Vysoká škola ekonomická

Fakulta mezinárodních vztahů



Diplomová práce:

Podnikatelské prostředí v Ruské federaci – vývoj a současný stav, vliv krize na Ukrajině

Autor:

Bc. Barbora Pardíková

Vedoucí práce:

Doc. Ing. Václav Petříček, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci napsala samostatně a vyznačila všechny citace z pramenů.

V Praze dne ……

_____

Podpis

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu mé práce doc. Ing. Václavu Petříčkovi, CSc. za cenné rady a připomínky.

Obsah

Seznam použitých zkratek ... 5
Úvod ... 6
1 Podnikatelské prostředí ... 8
2 Vývoj podnikatelského prostředí v Ruské federaci ... 10
2.1 Liberalizace cen a zahraničního obchodu ... 10
2.1.1 Zóna rublu ... 14
2.2 Privatizace ... 15
2.3 Vývoj v letech 1995-1997 ... 21
2.4 Ruská měnová krize ... 23
2.5 Vývoj v období mezi dvěma krizemi ... 25
2.6 Světová krize ... 28
3 Současný stav ... 29
3.1 Ruská federace v mezinárodně uznávaných žebříčcích ... 29
3.1.1 World Competitiveness Scoreboard ... 30
3.1.2 Global Competitiveness Index ... 31
3.1.3 Doing Business ... 33
3.1.4 Index vnímání korupce ... 35
3.2 Vybrané ukazatele do vypuknutí krize na Ukrajině ... 35
3.2.1 HDP ... 35
3.2.2 Měnový kurz a inflace ... 36
3.2.3 Přímé zahraniční investice ... 37
3.3 Zhodnocení současného stavu ... 37
4 Krize na Ukrajině ... 38
4.1 Průběh krize na Ukrajině ... 39
4.1.1 Opatření přijatá Evropskou unií ... 42
4.1.2 Ruská reakce ... 44
4.1.3 Sankce ze strany dalších států ... 45
5 Dopady krize na podnikatelské prostředí ... 46
5.1 Vývoj makroekonomických ukazatelů ... 46
5.2 Dopad na české podniky ... 52
5.2.1 Provádění příslušných nařízení ... 53
Závěr ... 61
Bibliografie ... 64

Seznam použitých zkratek

ALM – anti-money laundering (opatření proti praní špinavých peněz)

BP – British Petroleum

EU – European Union (Evropská unie)

EUR - euro

EGAP - Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s

FATF – Financial Action Task Force

HDP – hrubý domácí produkt

IMD – International Institute for Management Development (Mezinárodní institut pro rozvoj managementu)

MF ČR – Ministerstvo financí České republiky

MPO ČR – Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)

OPEC – Organization of the Petroleum Exporting Countries (Organizace zemí vyvážejících ropu)

OSN – Organizace spojených národů

PZI – přímé zahraniční investice

RUB, Rb – ruský rubl

UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development (Konference OSN o obchodu a rozvoji)

USA – United States of America (Spojené státy americké)

USD – americký dolar

WTO – World Trade Organization (Světová obchodní organizace)

Úvod

České společnosti se v Rusku obecně těší dobré pověsti a v kombinaci s velikostí trhu se export, případně i přesunutí části výrobních aktivit do místa odbytu, jeví jako lákavá volba. Ruské podnikatelské prostředí má však svá vlastní specifika a na vzájemné obchodní výměně se mohou výrazněji projevovat také aktuální vztahy mezi Ruskou federací a Českou republikou, potažmo vztahy mezi Ruskou federací a Evropskou unií. Pro podniky je tedy důležitá nejenom detailní znalost trhu ale i informovanost o aktuálním dění. Právě z tohoto důvodu jsem se rozhodla věnovat svou práci ruskému podnikatelskému prostředí, nastínit jeho základní charakteristiky a popsat, jakým způsobem ho ovlivňují události, které byly iniciovány krizí na Ukrajině.

V první kapitole mé práce je podnikatelské prostředí obecně definováno. Jak se dočteme v různých materiálech, jedná se o velice široký pojem, pro který jsou navíc používány rozličné termíny. Můžeme ho tedy chápat jako veškeré podněty působící z vnějšku na podnik, přes makroekonomickou politiku státu, legislativu, podporu podnikání až po investiční klima. Někdy ovšem bývá účelnější zaměřit se pouze na oblasti, které nás zajímají nejvíce. Některých témat se proto práce dotýká pouze okrajově.

Následující část věnuji vývoji podnikatelského prostředí od rozpadu Sovětského svazu až po současný stav a přetrvávající problémy. V tomto směru mají čeští podnikatelé oproti západním zemím jistou výhodu, protože obě země si prošly procesem transformace a některé kroky, např. kupónová privatizace, jsou nám dobře známé.

Odmítnutím podpisu asociačních dohod s Evropskou unií v listopadu 2013, odstartovala na Ukrajině krize, která v sobě skrývala potenciál narušit mezinárodní vztahy. Sankce Evropské unie a Spojených států amerických, uvalené z počátku pouze na ukrajinské představitele, se na Ruskou federaci přenesly poté, co neoprávněně začlenila Krymský poloostrov do svého území. Po několika kolech rozšiřování sankčních seznamů, uvalování nových sankcí a zavádění ruských protiopatření se zdá, že se situace pomalu stabilizuje. Je tedy vhodný čas podívat se na to, jakým způsobem a do jaké míry se přijatá opatření na podnikatelském prostředí podepsala.

Abych něco takového mohla udělat, musela jsem nejprve rozebrat, jaká opatření byla vlastně zaváděna a kdy k jejich zavedení došlo. Tímto se zabývám ve čtvrté kapitole.

Rozeznat vliv konkrétních událostí od ostatních faktorů bývá často obtížné a zhoršující se ukazatele nemusí nutně souviset s přijatými opatřeními. Proto jsem se rozhodla kromě obecné makroekonomické analýzy věnovat také konkrétním mikroekonomickým dopadům. Tyto dopady ilustruji na situaci českých firem, které často působí jako dodavatelé ruských partnerů nebo s nimi zakládají společné podniky a mají tak o situaci nejlepší přehled. Otázky, které si kladu zní následovně:

- Podepsaly se na českých společnostech sankce zavedené Evropskou unií? Do jaké míry?
- Utrpěly české podniky přímé škody způsobené zavedením ruských odvetných opatření? Pokud ano, jak velké?
- Pociťují čeští podnikatelé nepřímé dopady nastalé situace? Jaké?

Pokud si na všechny tři otázky odpovíme ano, pak je pravděpodobné, že se sankce na ruském podnikatelském prostředí podepsaly, ať už zpřetrháním ekonomických vazeb nebo v případě zákazu dovozu zboží pro koncové spotřebitele jako forma ochrany domácích podniků. Odpovědi na jednotlivé podotázky by nám zase měli poskytnout představu (i když poněkud nepřesnou) o tom, do jaké míry můžeme za zhoršením makroekonomických ukazatelů hledat právě přijatá opatření.

1 Podnikatelské prostředí

Existují dva druhy zdrojů, které nám umožňují nahlédnout do významu slovního spojení podnikatelské prostředí. Tím prvním jsou definice mezinárodních organizací jako např. OECD, Světová banka nebo UNCTAD. Druhým zdrojem jsou pak kritéria mezinárodně uznávaných žebříčků, které zkoumají podnikatelské prostředí nebo jeho složky v jednotlivých zemích.

Pokud se blíže zaměříme na první z těchto zdrojů, zjistíme, že pro termín podnikatelské prostředí existuje celá řada synonym a obdobných výrazů, které se svou definicí mohou do jisté míry odlišovat. Zatímco organizace UNCTAD nebo Oddělení světové banky pro malé a střední podniky používají pojem „business environment“ (tedy doslovně podnikatelské prostředí), organizace OECD pracuje s termínem „enabling environment“ (v překladu umožňující prostředí). Ostatní oddělení Světové banky ve svých materiálech dávají přednost označení „investment climate“ (investiční klima) a vlády některých států, např. Nizozemska a Dánska, pracují s označením „business climate“ (obchodní klima) nebo „business sector“ (obchodní sektor). Důvodem pro používání rozličných názvů a definic nejenom v případě jednotlivých organizací, ale také napříč útvary těchto organizací, je podle Simona Whitea[1] skutečnost, že mezinárodní organizace jsou nucené zaměřit se pouze na ty složky podnikatelského prostředí, které svým působením mohou nejvíce ovlivnit, a tomu přizpůsobují svou terminologii. Podle dané studie jsou však všechny pojmy ekvivalentní termínu podnikatelské prostředí. Totéž můžeme spatřovat také u mezinárodně uznávaných žebříčků, jejichž kritéria se mohou navzájem lišit. Jakými kritérii se tyto žebříčky zabývají, bude rozebráno později.

Jak už používání odlišných názvů naznačuje, podnikatelské prostředí můžeme chápat velmi široce jako souhrn všech vnějších faktorů působících na podnik[2] anebo můžeme použít definice, které se nemusí věnovat podnikatelskému prostředí jako celku, ale umožní nám více nahlédnout do prvků, které ho vytváří. Jednou z obsáhlejších definic je i definice OECD, která zní následovně:

[1] (White, 2004), str. 17-22
[2] (Kalínská, 2010), str. 166

„Termín ‚enabling environment' odkazuje na ekonomický, hmotný, legální, regulatorní a institucionální rámec, ve kterém podnik působí. Zahrnuje:

- *Makroekonomickou politiku zajišťující růst a stabilitu;*
- *Legislativu a politické reformy umožňující občanům ustanovit a chránit svá majetková práva;*
- *Vytvoření fungujícího trhu v konkurenčních podmínkách;*
- *Zajištění odpovídající a výkonné infrastruktury;*
- *Účelnou právní a regulatorní politiku, která vyvažuje legitimní kontrolu a ochranu s ohledem na efektivnost, jednoduchost, nestrannost a právní náhradu škod;*
- *Odpovídající fiskální politiku a efektivní výběr daní;*
- *Politiku a institucionální rámec, který usnadňuje zlepšení postavení, soukromou iniciativu a postoupení rizik;*
- *Instituce a informační systém sloužící k šíření informací o trzích, podnicích a vládní politice a poskytující podporu podnikání."*[3]

Příkladem definice, která se zaměřuje pouze na určitou část podnikatelského prostředí, je definice investičního klimatu využívaná Světovou bankou:

„ Investiční klima je souborem lokálních faktorů, které vytváří příležitosti a pobídky pro firmy k tomu, aby efektivně investovaly, vytvářely pracovní příležitosti a expandovaly."[4]

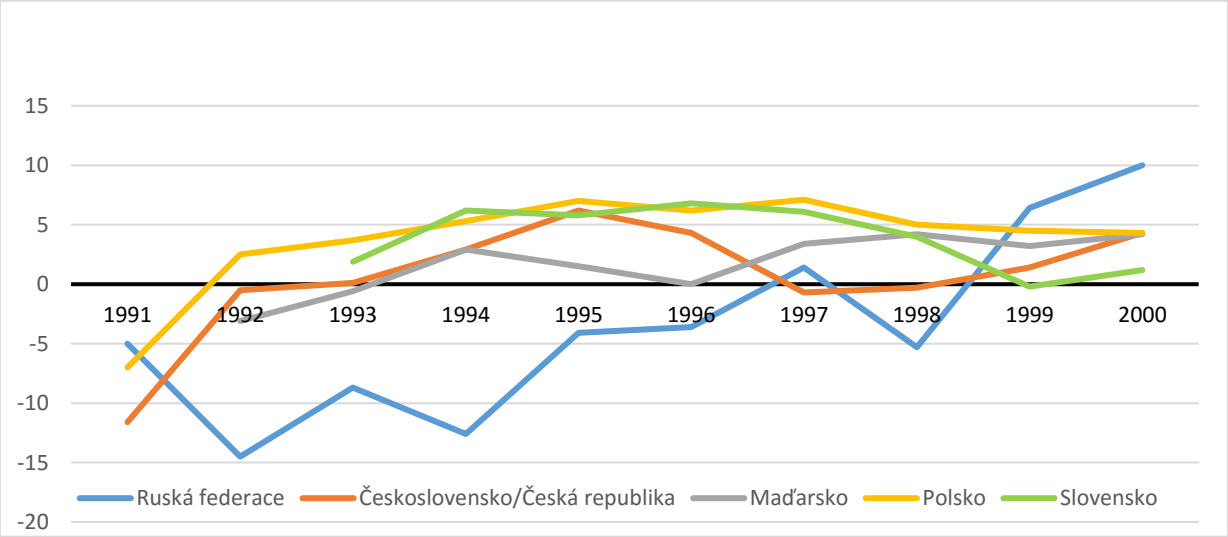
Ať už si vybereme kteroukoli definici, je patrné, že významnou roli při formování podnikatelského prostředí hraje stát. Ten má před sebou dvě základní úlohy.[5] Ta první je svou definicí spíše pasivní – stát by neměl podnikání bránit. V praxi to znamená, že by se měl snažit nastavovat vhodné podmínky, které podnikání usnadní a učiní jej profitabilním (např. snížení administrativní zátěže). Druhou úlohou je aktivní podpora podnikání, tzn. nejenom neklást podnikům do cesty překážky, ale také vytvářet programové zázemí, které podnítí rozvoj konkurenceschopnosti a růst ekonomiky. Zejména v případě druhé úlohy mohou ke státu přistupovat také další subjekty, ať už vnitřní či mezinárodní.

[3] (OECD, 1995), str. 17, přeloženo z originálu
[4] (World Bank, 2004), str. 20, přeloženo z originálu
[5] Např. (Petříček, 2007), str. 17-20

2 Vývoj podnikatelského prostředí v Ruské federaci

Ruská federace vznikla na počátku 90. let jako nástupnický stát Sovětského svazu. Jako taková se musela vypořádat s celou řadou výzev, které s sebou nese přechod z centrálně plánovaného na tržní hospodářství. Zatímco pro Českou republiku znamenalo období transformace alespoň do jisté míry návrat k původnímu uspořádání, v Rusku byla situace podstatně odlišná. Z důvodu plynulého přechodu od carské autokracie k bolševické diktatuře se v zemi nikdy nevytvořily dostatečné podmínky vhodné pro svobodné podnikání. Také studie, která zkoumala počáteční připravenost Polska, Maďarska, České republiky a Ruska, dospěla k závěru, že právě Ruská federace byla ze všech zemí nejméně připravenou na ekonomické změny.[6] V tomto můžeme také spatřovat některé z příčin, proč ozdravný proces trval podstatně déle. Zatímco země Visegrádské čtyřky dokázaly překonat propad produkce zhruba do dvou let od započetí reforem, hrubý domácí produkt Ruské federace klesal s jedinou výjimkou až do roku 1999.

Obrázek 1: Roční tempo růstu HDP vybraných zemí[7]



2.1 Liberalizace cen a zahraničního obchodu

Prvním krokem ekonomické reformy pod vedením mladého ekonoma Jegora Gajdara byla liberalizace cen, která se uskutečnila 2. ledna 1992. Uvolněno bylo asi 80 % výrobních a 90 %

[6] (Ernst, a další, 1996), 2. kapitola; studie porovnávala země ve třech oblastech: připravenost institucí na tržní ekonomiku, makroekonomická nerovnováha a strukturální nedostatky.
[7] Zdroj: Databáze Světové banky, dostupné z data.worldbank.org, vlastní zpracování

maloobchodních cen.[8] Výjimky se týkaly především některých základních druhů potravin, léků, nájemného, veřejné dopravy, drahých kovů a kamenů, přepravních tarifů, elektřiny a paliva. V energetické oblasti došlo k administrativnímu navýšení cen asi na pětinásobek původní hodnoty. Ropa mohla být prodávána za 350 rublů za tunu, zemní plyn za 260 rublů za kubický metr a uhlí za 140 rublů za tunu.[9] Navíc bylo producentům umožněno prodávat určitou část své výroby za tržní ceny.[10]

Ve stejné době proběhla i liberalizace zahraničního obchodu. Došlo k odstranění státního monopolu, zrušení dovozního cla a výraznému omezení kvantitativních kontrol. V oblasti vývozu bylo zavedeno clo a kvantitativní omezení se nadále týkala energetických zdrojů, surovin a zboží majícího význam pro obranyschopnost a bezpečnost.[11]

Za zvolení takto radikálního přístupu k reformách byla vláda v pozdějších letech mnohokrát kritizována. Někteří odborníci tvrdí, že zavedení těchto kroků teprve po znovunastolení makroekonomické rovnováhy by zmírnilo negativní dopady na společnost. Otázkou je, zda by něco takového bylo vůbec proveditelné vzhledem ke stavu, ve kterém se sovětská a později ruská ekonomika nacházela. Od 80. let docházelo v Sovětském svazu k nárůstu mezd, který ale nebyl kompenzován adekvátním nárůstem produkce. Důsledkem bylo vytvoření peněžního převisu, který spolu s režimem kontrolovaných cen zapříčinil na jedné straně nedostatek zboží za státem regulované ceny a na straně druhé nárůst počtu transakcí na černém trhu. Podle izraelského ekonoma Stanleyho Fischera tak vláda stála pouze před jediným rozhodnutím – vybrat si, zda bude inflace skrytá (na černém trhu) či otevřená.[12] Nejinak tomu bylo i v případě zahraničního obchodu, kde došlo k rapidnímu poklesu exportu i importu, růstu zahraničního dluhu a faktickému vyčerpání devizových rezerv, jejichž konečná výše se zastavila na hodnotě 60 milionů dolarů.[13]

[8] Hodnotové vyjádření, měřeno v relativních cenách roku 1991.
[9] Bez zahrnutí DPH.
[10] (Koen, a další, 1993), kap. 2
[11] (Cihelková, a další, 1992)
[12] (Fischer, 1992), str. 87
[13] (Ahrend, a další, 2005), str. 6-7

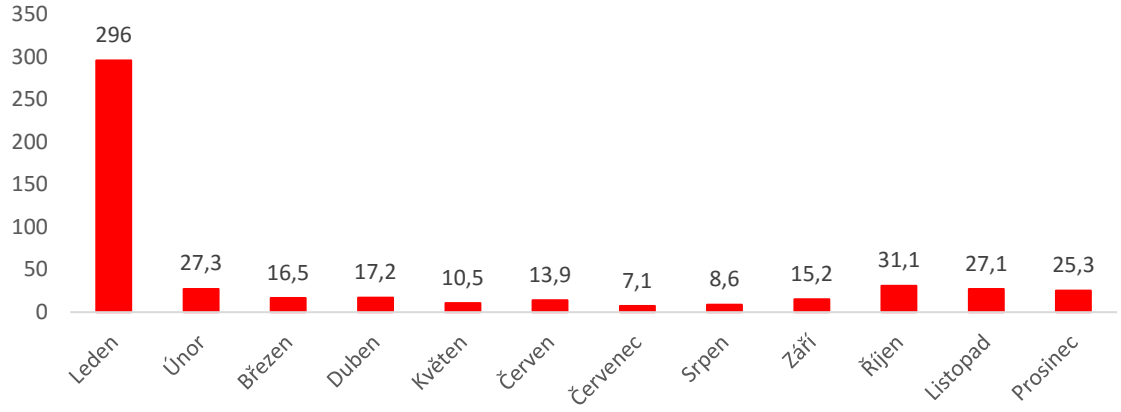
To, že liberalizace povede ke skokovému nárůstu cen a dalšímu propadu produkce, bylo ostatně zřejmé i samotnému Gajdarovi. Vláda vsázela na to, že pokud bude liberalizaci provázet adekvátní zpřísnění fiskální a monetární politiky, situaci se podaří dostat zpět pod kontrolu po odčerpání peněžního převisu. Ke znovunastolení makroekonomické stability mělo podle počátečních odhadů dojít už koncem roku 1992.[14] Prognóza rychlého zotavení tak umožnila vládě i přes veškerou kritiku pokračovat v reformní snaze. V březnu roku 1992 bylo přijato opatření, které dovolilo místním úřadům liberalizovat ceny některého zboží, které dosud podléhalo státní regulaci. V květnu téhož roku došlo k dalšímu administrativnímu navýšení cen energií a liberalizaci cen přepravních tarifů.[15]

Po provedení těchto kroků začala míra inflace skutečně klesat a v období července a srpna nepřekročila 10 %, a to i přes zavedení jednotné celní sazby na import ve výši 5 %.[16] V dalších měsících její tempo nicméně opětovně narostlo. Jedním z důvodů mohlo být i další, v pořadí třetí, administrativní kolo navýšení cen energií, tentokrát navíc spojené s progresivním zdaněním. Ropa byla daněna 30 % pro cenu nad 4000 rublů, 40 % pro cenu nad 4500 rublů a 50 % při ceně nad 5000 rublů za tunu. Zároveň byl stanoven 50% strop pro prodejní marži a cena uhlí byla navýšena o 30 %. Ani téměř trojnásobný růst ceny ropy v průběhu měsíce září však nedokázal její úroveň významně přiblížit mezinárodním cenám. V dobách, kdy byl barel ropy na světových trzích obchodován za 19 dolarů, tak domácí cena dosahovala pouhých 12 %.[17] Něco podobného můžeme říci i o cenách ostatních nerostných surovin.

Pravděpodobnější příčinou inflace bylo nedodržení finanční disciplíny. Vláda sice v prvotní fázi omezila fiskální výdaje, zejména výdaje na zbrojení, které v dobách Sovětského svazu podle některých odhadů dosahovaly až čtvrtiny HDP, a které byly zredukovány o více než 70 %,[18] ale pokračující úvěrování neefektivních podniků a existence rublové zóny, o které bude pojednáno níže, situaci podstatně komplikovaly.

[14] (Ahrend, a další, 2005), str. 10
[15] (Koen, a další, 1993), kap. 2
[16] (Ahrend, a další, 2005), str. 7
[17] (Koen, a další, 1993), kap. 2
[18] (Aslund, 1999), str. 8

Obrázek 2: Vývoj indexu spotřebitelských cen v roce 1992[19]



V následujících letech jsme svědky výrazného zpomalení liberalizačního procesu. Důvodem nebyly pouze obavy z dopadů uvolnění cen základních potřeb, ale především zájmy mocenských skupin, které těžily z nízkých domácích cen energií.

Výše jsem zmínila kritiku vlády za příliš unáhlené jednání. Je neoddiskutovatelné, že makroekonomická stabilita, kterou v počátcích transformace disponovala například Česká republika, podstatně rozšiřuje politikům jejich manévrovací prostor. Na druhou stranu vědomí, že „*již není, co ztratit*“, může výrazně napomoct zavádění i těch nejradikálnějších ekonomických reforem, které umožní zemi překonat počáteční nedostatky a vyrovnat se svým výkonem ostatním, jako tomu bylo v případě Pobaltských států. Postupem času se proto většina ekonomů shoduje na tom, že ruské reformy nebyly příliš rychlé ani příliš radikální, ale právě naopak – pomalé a neúplné.[20]

V zahraničním obchodě zůstával import i nadále předmětem řady omezení. V případě některých nezbytných položek byl ale naopak dotován. Postupně docházelo k zavádění komplexní struktury importních tarifů, která uprostřed 90. let obsahovala asi 3 500 položek,[21]

[19] Zdroj: Koen, Vincent, De Massi, Paula, Prices in Transition: Ten Stylized Facts, International Monetary Fund, 1997, dostupné z: https://books.google.cz/books?id=OkdUVUIgQJ8C&pg=PA28&lpg=PA28&dq=monthly+cpi+russia+1992&source=bl&ots=9MzXe8UnjH&sig=j1mKlLrHk-ZfMHnEFjLW6e_11rA&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjvrbf9wYfMAhWsbZoKHVWKATYQ6AEISzAG#v=onepage&q=monthly%20cpi%20russia%201992&f=false, str. 27, vlastní zpracování

[20] Např. (Aslund, 1999)

[21] (Ahrend, a další, 2005), str. 28

což vytvářelo významný prostor pro korupci, protože zboží mohlo být státními úředníky zařazeno do nižší kategorie. Také export byl předmětem kvót nebo vysokých cel. Tato omezení se týkala zejména cen ropy a jejich oficiálním důvodem bylo zachování konkurenceschopnosti domácích podniků. Faktem je, že energetická efektivnost ruských firem byla už od dob Sovětského svazu v podstatě tristní. Udržování nízkých cen energií však firmy nijak nenutilo se touto neefektivností zabývat. Skutečným důvodem pro udržování obchodních bariér bylo provádění vysoce profitabilních arbitrážních operací těmi, kteří nakoupili licence pro vývoz. Pravděpodobně nepřekvapí, že udělování omezeného počtu licencí představovalo další příležitost nezákonných výdělků pro státní úředníky. Na rozdíl od importu byl však export v průběhu devadesátých let postupně uvolňován.

I přes zmíněné nedostatky můžeme cenové liberalizaci připsat přinejmenším jedno vítězství. V jejím důsledku došlo k upevnění postavení Ruska jako jednotné ekonomické zóny, protože v době nedostatku zboží si místní úřady vytvářely svá vlastní pravidla.[22]

2.1.1 Zóna rublu

Rozpad Sovětského svazu nebyl provázen adekvátními změnami měnového systému. Mezi reformátory byla sice patrná snaha o vytvoření nového (výhradně ruského) rublu, ale nakonec zvítězilo odhodlání zachovat poslední prvek bývalé velmoci a přesvědčení, že měnová unie může přispět k obnovení a rozvoji podnikání. Ruská banka tak i nadále pokračovala v zasílání mincí a bankovek do všech 14 zemí bývalého Sovětského svazu, z nichž některé už veřejně směřovaly k vytvoření vlastní měny. Nejrychlejšími byly v tomto ohledu Pobaltské státy a Ukrajina, které z rublové zóny vystoupily do konce roku 1992. Časté výpadky v dodávkách nových bankovek způsobené jednak nedostatkem tiskařských kapacit, ale také snahou Ruské centrální banky o omezení monetární expanze, nicméně přiměly i zůstávající země vydávat nepeněžní ruble ve formě kupónů.

[22] Toto tvrzení je třeba brát obezřetně, protože ani cenová liberalizace nedokázala odstranit silnou autonomii místních úřadů, jakožto charakteristický prvek ruské ekonomiky.

Nesprávná regulace postupně přivedla unii do inflační pasti – financování domácích podniků vytvářelo výhody pro konkrétní stát, zatímco tlak na zvýšení cenové hladiny se rozprostřel na celou zónu. Ruská centrální banka tomuto chování nedokázala zabránit a naopak se později sama angažovala v poskytování zvýhodněných půjček domácím podnikům. Po neúspěšných jednáních o budoucím fungování unie vyhlásila nakonec Ruská federace svůj úmysl vydat nový rubl, který měl být dodáván pouze těm zemím, které budou ochotné akceptovat nové podmínky. Toto rozhodnutí přimělo všechny státy s výjimkou Tádžikistánu[23] vystoupit z měnové unie do konce roku 1993 a Ruská centrální banka konečně získala plnou kontrolu nad svou monetární politikou.

Zajímavostí je, že při vytváření postsovětského měnového uspořádání asistoval jednotlivým zemím i Mezinárodní měnový fond, pod jehož hlavičkou vyšla v roce 2001 pracovní studie, která obhajovala účast fondu na rozhodnutí, které můžeme pravděpodobně označit za jeden z největších omylů počátku ruské transformace. Její autor, John Odling-Smee, vysoký činitel fondu zodpovědný za jeho činnost v zemích SNS, v ní vysvětluje, že Mezinárodní měnový fond se pouze snažil upozornit na klady a zápory jednotlivých řešení.[24] Ať už má pravdu on nebo jeho odpůrce - americký ekonom - Jeffrey Sachs,[25] který měnový fond obviňuje z nátlaku na zachování měnové unie, nelze se zbavit dojmu, že z této práce vyznívá ze strany měnového fondu určitý alibismus.

2.2 Privatizace

Dalším krokem ekonomické reformy byla privatizace státního majetku, která měla za cíl přetvořit ruské společnosti, které se nadále neměly spoléhat na státní dotace, ale měly se naučit přizpůsobovat podmínkám volného trhu.

Privatizace započala fakticky už před pádem Sovětského svazu. V roce 1988 byl vydán zákon o družstvech, který umožňoval kterýmkoli třem dospělým osobám založit soukromou společnost. Takto založené společnosti se pak mohly účastnit veškerých aktivit, které nebyly

[23] Tádžikistán setrval v měnové unii do května 1995.
[24] (Odling-Smee, a další, 2001)
[25] (Sachs, 2012)

zákonem zakázané. Mezi povolené aktivity patřil sektor služeb, výroba a dokonce i zahraniční obchod. Následkem bylo vytvoření velkého množství obchodů, restaurací nebo soukromých bank, které fungovaly na tržním principu a které se obvykle vyznačovaly vyšším standardem služeb a západními cenami. Netrvalo dlouho, než si manažeři státních podniků uvědomili jejich potenciál. Jimi řízené státní podniky pak prodávaly jejich vlastním soukromým společnostem zboží za regulované ceny, zatímco soukromé společnosti je obratem prodaly na volném trhu za ceny několikanásobně vyšší. Většina zisků byla bezpečně uložena v zahraničí, čímž docházelo k odlivu kapitálu. Zákon o družstvech si díky tomu vysloužil označení „legalizace manažerské krádeže“, nicméně nebyl jediný, který tomuto chování napomáhal. V témže roce vstoupil v platnost také zákon o státních podnicích, který povoloval různé formy samostatného vedení podniku. Manažeři si tak mohli státní společnosti v podstatě pronajmout, což zapříčinilo vznik spontánní privatizace.[26] Aby vláda dostala tento proces pod kontrolu, musela jednat rychle.

Připravený privatizační plán rozděloval společnosti do tří kategorií:

- Malé podniky - měly být odkoupeny svým pronajímatelem nebo za nejvyšší nabídku.
- Velké podniky - měly být nejprve převedené na akciové společnosti vlastněné státem a poté rozprodány pomocí masové privatizace.
- Střední podniky – mohly být privatizovány použitím kterékoli z výše zmíněných metod.

Některé společnosti zejména z oblasti veřejných služeb a obrany byly z privatizačního plánu vyjmuty.[27]

V první fázi byla zvolená kupónová privatizace známá i z České republiky. Její úlohou byl co nejrychlejší převod podniků do soukromého vlastnictví. Za tímto účelem vláda mezi obyvatele rozdělila asi 150 milionů kupónů za poplatek 25 rublů, jejichž nominální hodnota byla 10 tisíc rublů. Tyto kupóny mohli lidé využít přímo k nákupu podílů v podnicích, prodat je nebo investovat do speciálně vytvořených kupónových investičních fondů. Část akcií podniku určená

[26] (Aslund, 2007), kap. 2
[27] (Hare, a další, 2002), str. 5

pro odkup za kupóny neměla být menší než 29 % (ve skutečnosti se tato hodnota pohybovala okolo 20 %). Asi polovinu kupónů využili zaměstnanci k zakoupení podílů ve své vlastní společnosti, čtvrtina byla vložena do investičních fondů a zbylá čtvrtina byla odprodána.[28]

Ačkoli byla prvotní fáze privatizace určená především pro širokou veřejnost, velký význam získaly manažersko-zaměstnanecké odkupy podniků. Zájemci si mohli vybrat ze tří variant:

- Zaměstnanci a manažeři podniku obdrží 25 % hodnoty podniku zdarma (ve formě přednostních akcií bez hlasovacích práv) a dalších 10 % s 30% slevou bude možné odkoupit za peníze nebo kupóny. Manažeři mohou nadto zakoupit dalších 5 %, tentokráte již běžných akcií.

- Odkup 51 % hlasovacích podílů manažery a zaměstnanci za 1,7 násobek účetní hodnoty stanovené v lednu roku 1992.

- Vedoucí skupina zodpovědná za provedení privatizace (bez ohledu na to, zda se jedná o manažery, zaměstnance nebo jiné osoby) může přednostně odkoupit 30 % hlasovacích práv a dalších 20 % mohou odkoupit zaměstnanci a manažeři (ať už jsou součástí vedoucí skupiny či nikoli) s 30% slevou. (Tato možnost byla formálně zakázaná pro velké podniky.)[29]

Vláda prvotně počítala pouze s první možností, ale silné tlaky ze strany zájmových skupin si v podstatě vynutily schválení obou dalších. Vzhledem k vysoce inflačnímu prostředí a zohledňování účetní hodnoty podniku platné v roce 1992 byly všechny tři možnosti velmi výhodné.

Zbývajících 10 – 20 % hodnoty podniku bylo již většinou odkoupeno standardně v aukcích nebo prodejem akcií, při kterém si kupující mohli konkurovat.

[28] (Hare, a další, 2002), str. 6
[29] (Hare, a další, 2002), str. 7

Během prvních dvou let byla většina státem vlastněných podniků převedena na soukromé vlastnictví. V září 1994 existovalo asi 100 tisíc podniků, které byly privatizovány a zaměstnávaly okolo 80 % průmyslové pracovní síly. Většina malých firem byla převedena do soukromých rukou a ze zhruba 24 tisíc středních a velkých podniků jich většina byla převedena na akciovou společnost a přes 15 tisíc privatizováno. Zajímavý je pohled na podíl manažerů a zaměstnanců v jejich podnicích. Přes 70 % firem se rozhodlo pro druhý typ manažersko-zaměstnaneckého odkupu. Ve větších společnostech, kde byla tato možnost většinou nerealizovatelná z důvodu nedostatečných finančních prostředků, však odkup probíhal na základě první varianty a celkový podíl manažerů a zaměstnanců na privatizovaném majetku díky tomu dosahoval pouhých 19 %.[30] Ačkoli se toto číslo může jevit jako nevýznamné, nesmíme zapomínat, že vnější kontrola podniků byla v této fázi privatizace velice slabá. Investorů bylo díky kupónům velké množství a nikdo z nich nemohl významně ovlivnit hlasování. Ke kontrole měly sloužit investiční fondy, ale jejich role v podnicích byla regulacemi značně omezená, a pokud nebyla, tak většinou postrádaly schopnosti a zkušenosti nutné k vedení. Zapojení zahraničního kapitálu bylo naprosto zanedbatelné a soustředilo se pouze do nejvyspělejších oblastí.

Ve stejné době bylo privatizováno také velké množství bytů jejich stávajícím nájemníkům, buď zcela zdarma, nebo za silně dotované ceny. Nikdo však nové majitele neučinil zodpovědnými za údržbu společných prostor a ani poplatky nebyly navýšené natolik, aby pokryly skutečnou cenu dodávek.

Privatizace od počátku postrádala také opatření, která by se dotýkala vlastnictví půdy. Většina podniků byla ohodnocována a odkupována bez pozemku, na kterém stály. V roce 1993 bylo sice právo vlastnit půdu zastoupeno v nové ústavě, ale chyběla doprovodná regulace prodeje a ochrany soukromých práv. V zemědělství byla situace obdobná. S převedením kolchozů na akciové společnosti dostali sice obyvatelé ve venkovských oblastech možnost získat část

[30] (Hare, a další, 2002), str. 7

zemědělské půdy, která však nebyla nijak vymezena. Jednalo se tedy spíše o abstraktní podíl, který nebylo možné prodávat nebo nakupovat.

V druhé fázi privatizace měly být odkoupeny státní podíly doposud udržované v podnicích, které byly považované za nejhodnotnější. Stejně jako v případě liberalizace cen došlo po počátečním rychlém vývoji ke značnému zpomalení tempa privatizačního procesu. Jednak si tato etapa na rozdíl od počáteční fáze kladla za cíl především maximalizaci privatizačních zisků, což samo o sobě vyžaduje delší časový horizont, a jednak se také poměrně brzy ukázalo, že tyto podíly nebude možné odprodat za ceny, které si stát představoval. Příčinou byla kromě pokračující ekonomické a politické nestability neochota stávajících majitelů připustit, aby se do podniku dostal někdo další.

Mezi lety 1995-1997 tak privatizace probíhala velice kontroverzním způsobem známým jako „loans for shares" aukce. Výměnou za úvěr poskytnutý vládě dostaly společnosti (nejčastěji banky) do zástavy státní podíly, které mohly prodat v aukci, pokud půjčka nebude splacena do 1. září 1996. Navíc měly právo se během této doby účastnit na vedení podniku, s výjimkou některých zásadních otázek. Předem bylo víceméně jasné, že ke splacení dluhu nedojde. Společnosti si pak mohly z prodeje podílu ponechat částku odpovídající úvěru a 30 % ze zbylé hodnoty, zatímco státu se vrátilo 70 %. Tyto aukce byly organizovány samotnými věřiteli, kteří si zajistili, že budou přítomné výhradně entity spadající pod jejich kontrolu, které vydraží podíly za cenu pouze o něco menší, než byl poskytnutý úvěr.[31] Jako jeden příklad za všechny můžeme uvést dražbu podílu společnosti Norilsk Nickel, který byl odkoupen za 170 milionů dolarů, po vyřazení nabídky 350 milionů dolarů pro formální nedostatky.[32] Pro dokreslení celého obrazu je třeba ještě zmínit, že se jednalo o 38% podíl ve společnosti, která tou dobou generovala příjmy ve výši 1,2-1,5 miliardy dolarů ročně.[33]

Toto schéma mělo být původně aplikováno na 29 podniků, nakonec se ho zúčastnilo pouze 12, většina z nich z ropného odvětví. Až na dvě výjimky došlo k privatizaci v druhé polovině roku

[31] (Ahrend, a další, 2005), str. 14
[32] (Hare, a další, 2002), str. 10
[33] (Ahrend, a další, 2005), str. 14

1995.[34] Od té doby byly odkupy státní podílů řešeny víceméně případ od případu, než aby se držely nějakého schématu a privatizační proces do dnešních dnů nebyl zcela dokončen. Větší zisky tak přináší třeba jedna nebo dvě transakce za rok týkající se prodeje podílů nejvýznamnějších podniků. To je samozřejmě spojeno se značnými výkyvy ekonomických ukazatelů, zejména přímých zahraničních investic.

Podle kolektivu autorů, který zkoumal determinanty výkonu privatizovaných podniků v Rusku, závisí úspěch privatizace na čtyřech faktorech – soukromé vlastnictví, dobré podnikové řízení, existence konkurence a tržních podmínek a přísná fiskální politika.[35] Ačkoli byla privatizace z pohledu prvního faktoru značným úspěchem, přehlížení tří zbývajících faktorů způsobilo ruské ekonomice značné problémy, se kterými se potýká prakticky dodnes.

Firmy vlastněné svými zaměstnanci jsou náchylnější k tomu, aby zisky vydaly na zvýšení jejich mezd spíše než na modernizaci. O něco lepší by měla být situace v případě společností vlastněných manažery. Nedostatečná kontrola sice může mít za následek, že budou upřednostňovat své vlastní zájmy, ale díky spoluvlastnictví se jejich zájmy stávají do velké míry i zájmy podniku. Nelze ovšem přehlížet fakt, že řada ruských manažerů byla navyklá na komunistický režim a příkazové hospodářství a neměla dostatečné schopnosti pro vedení podniku v tržních podmínkách. Ať tak či onak, vnitřní kontrola odrazuje ostatní investory, kteří by do ruských podniků mohli přinést tolik potřebné finanční zdroje. Tyto problémy měly být po první vlně privatizace postupně odbourány přirozeným působením trhu, k tomu však nedošlo v důsledku slabého zákona o bankrotu a nedostatečné ochrany práv. Druhá vlna privatizace tak toto schéma ještě posílila.

Zajištění adekvátního ekonomického prostředí by mělo také posílit vznik nových podniků, které mohou nahradit nekonkurenceschopné stávající společnosti. Stát se tak nemusí obávat přílišného dopadu jejich uzavření na nezaměstnanost. V počátečních fázích sice vznikalo velké množství firem, ale ještě v roce 1999 připadal jeden podnik asi na 55 obyvatel, to je zhruba

[34] (Hare, a další, 2002), str. 10
[35] (Bevan, a další, 2001)

pětkrát méně, než kolik bychom mohli očekávat při porovnání se zeměmi střední a východní Evropy.[36] Příčinou byla přebujelá byrokracie, korupce a kriminální chování. Švédský ekonom Anders Aslund k tomu ironicky poznamenává, že kriminální chování bylo pro podniky paradoxně mnohem lépe předvídatelné než zásahy státu.[37] Stávající společnosti tak při absenci konkurence postrádaly motivaci na svém výkonu cokoli měnit.

V normálním prostředí by se na výkonu podniků podílely také banky, které by při poskytnutí úvěru přísně sledovaly finanční disciplínu. Odhlédneme-li od faktu, že finanční instituce byly často nejvýznamnějšími aktéry rozkrádání státního majetku, jejich další ekonomická aktivita se soustředila zejména na poskytování půjček státu a transakce na zahraničních trzích. Půjčky podnikům se objevovaly ve velmi malém měřítku, protože úrokové míry byly díky úvěrování státu vysoké. Ani ruská burza nehrála významnou roli ve financování podniků. Většina firem, které se na ní vyskytovaly, nebyla téměř vůbec obchodovaná.[38]

Zatímco v případě liberalizace cen se zdá, že ekonomická reforma nebyla dostatečně rychlá a jakákoli přetrvávající odchylka od tržního prostředí způsobovala nárůst kriminálních aktivit, v případě privatizace můžeme vyvodit přesně opačný závěr. Vláda sice v počátcích musela reagovat na již probíhající spontánní privatizaci, ale její další postup měl být pravděpodobně mnohem opatrnější. Těžko si lze představit, že by se státní rozpočet v dané době dostal do takového stavu, že by bylo přijatelnější obětovat budoucí zisky státních podniků výměnou za neporovnatelně menší stávající úvěr.

2.3 Vývoj v letech 1995-1997

V roce 1995 došlo ke změně cílování inflace, které se mělo nově provádět skrze měnový kurz. Výsledkem bylo sice výrazné omezení inflace, ale apreciace měnového kurzu zároveň oslabila konkurenceschopnost domácích podniků, což vysvětluje pokračující propad HDP. Navíc tím došlo k odložení nutných fiskálních reforem, protože fiskální výdaje se v tomto režimu z krátkodobého hlediska neprojevovaly inflací. Mnoho podniků bylo díky tomu i nadále

[36] (Hare, a další, 2002), str. 9
[37] (Aslund, 2001), kap. 12
[38] (Ahrend, a další, 2005), str. 34-35

financováno státem. Toto financování se však už z velké části neodehrávalo přes přímé dotace a půjčky od centrální banky, ale přes nepotrestané nesplácení dluhů státním monopolům v oblasti plynu a elektřiny (Gazprom a RAO UES).[39] Stejně tak docházelo i k častým odkladům placení daní, následkem čehož krátkodobý domácí dluh prudce narostl, a protože cílování inflace přes měnový kurz od počátku budilo obavy o svou udržitelnost, úrokové míry zůstávaly poměrně vysoké a dále přispívaly ke zhoršené obsluze dluhu.

Bohužel, prudká reálná apreciace rublu fakticky maskovala nárůst dluhu, který tak v letech 1995-1997 zůstával v poměru k HDP stabilní. Na konci roku 1997 dosahoval nepříliš alarmujících 55 %. Podle některých odhadů byla hodnota dluhu jen za rok 1996 snížena reálnou apreciací až o 8 %.[40]

V roce 1997 se tak situace začala zdánlivě zlepšovat. Poprvé od rozpadu Sovětského svazu byl zaznamenán růst HDP, zejména díky exportně orientovaným odvětvím. Přesvědčení, že období transformace bylo u konce, do země přilákalo zahraniční investice a napomohlo zvýšení domácí poptávky.

Atmosféru tehdejší doby můžeme cítit i z novinových článků, které se zabývaly denominací rublu, jehož hodnota se měla k 1. lednu 1998 tisícinásobně zvýšit z 5 800 rublů na pouhých 58 rublů za dolar. Dovolím si zde proto odcitovat některé úryvky článku z Hospodářských novin: „*Lednovou denominací se má začít návrat měny k někdejší síle…Pozorovatelé soudí, že rozhodnutí přichází ve velmi vhodném okamžiku…potvrzuje totiž stabilizaci měny a ruského hospodářství…*‚*Rusko je dnes podstatně méně riskantní než před půl rokem*‘ *komentoval Jelcinovo oznámení Mike Marrese z londýnské Chase Investment bank…* “[41]

V dalších letech se nicméně režim fixního kurzu ukázal jako dále neudržitelný. Růst importu a pokles cen ropy, který byl důsledkem asijské krize, přispěly k radikálnímu zhoršení vnější bilance, které vyústilo v krizi.

[39] (Ahrend, a další, 2005), str. 12
[40] (Ahrend, a další, 2005), str. 12
[41] (ihned.cz, 1997)

2.4 Ruská měnová krize

V říjnu 1997 začali zahraniční investoři v důsledku asijské krize stahovat z Ruska svá depozita a centrální banka musela intenzivně intervenovat na obranu kurzu rublu. Krize tak sice vznikla mimo území Ruské federace, ale svým působením pouze odhalila dlouhodobé problémy týkající se stavu veřejných financí a zejména státního rozpočtu.

Na straně příjmů stále scházel efektivní systém na výběr daní a docházelo k velkým daňovým únikům, na straně výdajů představovalo problém zbytečné plýtvání a rozkrádání státního majetku. Státní rozpočet se díky tomu velice rychle zadlužoval jak v zahraničí, tak doma. Domácí dluh rostl ještě před propuknutím krize rychleji než HDP. Jeho největší část představoval úvěr ruské vládě, který tvořil více než polovinu, v roce 1998 dokonce téměř dvě třetiny dluhu.[42] Úspory domácností byly naopak schopné pokrýt méně než polovinu tohoto dluhu a na zbytek si banky musely půjčovat v zahraničí. Zahraniční zadluženost i díky tomu vzrostla ze 118 miliard dolarů v roce 1996 na 173 miliard dolarů ke konci roku 1999. Na stát z toho připadalo 144 miliard dolarů a na komerční subjekty (především komerční banky) zbylých 29 miliard.[43]

Stát začíná postupně zaostávat se splátkami, které mají i několika měsíční zpoždění a rostoucí úrokové míry postupně zcela znemožňují dluhovou obsluhu. Zatímco v roce 1997 představovala úroková sazba na krátkodobé státní cenné papíry asi 25 % ročně, o rok později to bylo už 60 %. Stejně tak byl vysokými úrokovými mírami zatížen i zahraniční dluh, kde se úrok pohyboval okolo 8 až 10 % ročně.[44]

Mezinárodní měnový fond spolu s některými vyspělými zeměmi poskytl v červenci 1998 Rusku půjčku, která však situaci zklidnila pouze dočasně. Ruská vláda pak dokonce přinutila centrální banku, aby jí poskytovala přímé úvěry, což bylo protizákonné. Půjčky byly nadále poskytovány také komerčním bankám, které je většinou využily k nákupu státních dluhopisů nebo konvertovaly do volně směnitelné měny a vyvezly ze země, což dále snižovalo devizové

[42] (Kolman, 2008)
[43] (Kolman, 2008)
[44] (Kolman, 2008)

rezervy. Ty údajně mezi červencem a srpnem 1998 poklesly z 10,8 miliard dolarů na 8,2 miliard dolarů.

Nakonec 17. srpna provedla ruská vláda jednostrannou restrukturalizaci domácího dluhu a vyhlásila devadesátidenní moratorium na splátky zahraničního soukromého dluhu. Tento den je oficiálně považován za počátek měnové krize v Rusku. Kromě platební neschopnosti došlo také k masivní devalvaci rublu, jehož kurz se z předkrizové úrovně 6 rublů propadl do konce září na 20 rublů za dolar.[45]

Krize nejsilněji zasáhla komerční banky, které měly velké otevřené pozice v cizích měnách a ve velkém měřítku prodávaly západním bankám forwardové kontrakty pokrývající riziko při investování do ruských vládních cenných papírů denominovaných v rublech. Moratorium ruské vlády na splácení svých krátkodobých cenných papírů způsobilo spolu s požadavky západních bank na realizaci uzavřených zajišťovacích kurzových instrumentů ruským bankám likvidní potíže a následné runy na banky mnohé z těchto ústavů zlikvidovaly. Dočasně zavřít byly nuceny také některé obchody.

Dalšími důsledky krize bylo opětovné navýšení inflace a pokles HDP, který se za rok 1998 propadl o více než 5 %.[46] Díky několikanásobnému zdražení importu, poklesu reálných mezd a sociálním škrtům došlo k poklesu příjmu domácností a růstu chudoby. Co se týče sociálních škrtů, fiskální omezení zavedená novou vládou byla ve své podstatě vynucená, protože další půjčky byly prakticky nemožné a tisk nových peněz by znamenal hyperinflaci.

Zajímavé je, že mezi lety 1996 až 1998 muselo být ze země vyvedeno více jak 70 miliard dolarů. Tyto úniky nemohly být realizovány přes změnu devizových rezerv, které je svou výší nedokázaly pokrýt. Největší zdroj úniků tedy musely představovat úvěry od Mezinárodního měnového fondu a zemí OECD.[47]

[45] (Kolman, 2008)
[46] Zdroj: Databáze Světové banky, dostupné z data.worldbank.org
[47] (Kolman, 2008)

Ruská krize měla i svá další specifika. Před jejím započetím běžný účet platební bilance nevykazoval žádné dramatické problémy a byl v kladných číslech. Obchodní bilance dokonce vykazovala přebytky. Zdrojem krize tedy nebylo „projídání zahraničního dluhu“ typické pro jiné země postižené krizí. Také specializace bank na financování státu byla poněkud netypická. V konečném důsledku ale pro Rusko znamenala určitou výhodu, protože rozpad bankovního systému se nijak zásadně nedotkl fungování trhu.

2.5 Vývoj v období mezi dvěma krizemi

Další vývoj byl veskrze pozitivní. Díky poklesu cen energií a reálných mez (jak domácích, tak v přepočtu přes měnový kurz) se ruské společnosti staly opět konkurenceschopnými na zahraničních trzích a spolu s poptávkou po importu přesměrovanou na domácí trh se vnější bilance velice rychle zotavila. Barterové směny postupně klesaly a ekonomika byla znovu monetizována. Nejlépe se z počátku paradoxně dařilo odvětvím, které si před krizí vedly nejhůře. Průmyslová produkce dosáhla předkrizové úrovně na jaře 1999.[48] K rychlému zotavení přispěla také zvláštní exportní daň, která stabilizovala státní rozpočet. V dalších letech byla ekonomika tažena dopředu zejména růstem cen ropy, který však nemůžeme považovat za hlavní důvod jejího zotavení, protože růst HDP započal už před jejich navýšením a navíc stejná kombinace faktorů v roce 1994 nezabránila prohlubování recese. Již jednou zmiňovaný švédský ekonom Anders Aslund situaci zjednodušeně vysvětluje tím, že co mohlo být rozkradeno, bylo s měnovou krizí již definitivně rozkradeno a když toto chování nemohlo dále přinášet výhody, došlo konečně k přeorientování na tržní fungování a snahu realizovat zisk.[49] Tomuto tvrzení by odpovídala i změna majetkových vztahů.

V období krize docházelo k poměrně agresivní konsolidaci vlastnictví. Mnozí ji viděli jako příležitost, jak se levně dostat k majetku nebo jako příležitost, jak se zbavit menšinových akcionářů a menších věřitelů, buď oslabením podílů, nebo převáděním majetku mezi společnostmi. Některé z dnešních předních ruských společností aplikovaly právě toto schéma. Ruské podniky také využily slabosti zákona o bankrotu z roku 1998, aby mohly levně realizovat

[48] (Ahrend, a další, 2005), str. 16
[49] (Aslund, 1999)

nepřátelská převzetí a „restrukturalizace“ problémových bank, probíhala ve stylu „*převést co nejvíce majetku pryč a nechat tak stát a ostatní věřitele s prázdnýma rukama*.“

V době po krizi se povaha konsolidace vlastnictví zásadně změnila. Zatímco dříve firmy bez většího přemýšlení nakupovaly v podstatě jakýkoli majetek, později se začínají snažit spíše o vertikální integraci, což jim může napomoct v mezinárodní konkurenci. Úskalím této strategie je potenciál pro vytváření monopolů. Je proto nutné zabývat se blíže hospodářskou soutěží a je to i jedním z důvodů, proč Rusko usilovalo o vstup do WTO, který by posílil konkurenci z venku.

V roce 2001 se motorem růstu staly právě ropné společnosti, které se mezi lety 2001-2003 podílely na růstu HDP z jedné čtvrtiny.[50] Rostoucí ropný export umožnil růst spotřeby bez ohrožení vnější rovnováhy. Tomuto růstu zpočátku dominovaly státní společnosti, protože společnosti vlastněné velkými finančními skupinami byly vnímané jako rizikovější z hlediska ochrany soukromých práv. S rostoucí důvěrou v ochranu těchto práv však soukromé společnosti začaly mít navrch. Navíc v soukromých společnostech vzrůstala i produktivita práce, která vysvětluje, proč si vedly poměrně dobře i při následném růstu mezd, cen energií a přepravních tarifů.

Podíváme-li se blíže na oblast ochrany investic, která stála za rozvojem soukromých firem, zjistíme, že v roce 1999 byl uveden zákon týkající se přímých zahraničních investic, který byl v letech 2002 a 2003 dvakrát novelizován. Hlavním pravidlem byl princip národního zacházení, který zajišťoval zahraničním investorům stejná práva jako domácím, zároveň zahrnoval odškodnění v případě vyvlastnění a možnost repatriace zisků. Formální restrikce se však nadále týkaly bankovnictví, letecké a pozemní přepravy, zemědělské půdy, elektřiny a zemního plynu.[51] Ani zavedená opatření však s největší pravděpodobností nedokázala zcela vyvrátit obavy investorů, protože příliv zahraničních investic zůstával ve srovnání se zeměmi Visegrádské čtyřky relativně nízký.

[50] (Ahrend, a další, 2005), str. 17
[51] (Ahrend, a další, 2005), str. 26

Příspěvkem vlády k pokrizovému růstu byla zejména přísná fiskální politika. Výdaje se snížily asi o 10 procentních bodů,[52] zatímco příjmy zůstávaly na předkrizové úrovni. K tomu musíme připočíst, že velká část předkrizových příjmů nebyla v peněžní formě a byly poměrně nadhodnocené. Reálné příjmy se tak pravděpodobně také zvýšily. Státní rozpočet pro roky 2000 až 2004 počítal v závislosti na ceně ropy s přebytkem. Vláda toho využila ke splacení stávajících dluhů a k vytvoření rezerv ve stabilizačním fondu. Naproti tomu monetární politika byla poměrně slabá, protože sledovala protichůdné cíle. Centrální banka se snažila nepustit inflaci do vyšších čísel, zároveň však nechtěla dopustit apreciaci rublu a tím i snížení konkurenceschopnosti domácích podniků. Intervence na devizovém trhu bez efektivních sterilizačních nástrojů tak vedly k silné monetární expanzi.

Příhodné podmínky po utichnutí krize nahrávaly zavádění reforem, kterých v tomto období vznikala celá řada. Tou nejpodstatnější byla pravděpodobně reforma daní, která započala v roce 2000. Opatření týkající se daně z příjmů a daně ze zisku, které byly z reformy původně vyjmuty, byly zavedeny následující rok.

Na konci roku 2000 došlo také na změnu importních tarifů. Většina zboží byla zařazena do pouhých 4 kategorií s 5, 10, 15 a 20% clem. Několik produktů jako auta, cukr, alkohol nebo tabák zůstávaly nad 20 %, ale obecně došlo ke snížení asi na 11-12 %.[53]

V tomto období se také konečně začalo vážně diskutovat o otázce vlastnictví půdy. V roce 2001 uvedl parlament pozemkový zákon, který reguluje trh s nezemědělskou půdou. Základním pravidlem zákona je, že pozemek nacházející se pod nemovitostí je nově považován za její součást. O rok později byl uveden zákon, který si kladl za cíl přesné vymezení zemědělské půdy rozdělené mezi obyvatele venkova a nastavení pravidel pro její nákup a prodej.

[52] (Ahrend, a další, 2005), str. 18
[53] (Ahrend, a další, 2005), str. 29

Na fungování trhu mělo podstatný vliv přijetí nových zákonů o bankrotu, akciových společnostech a řízení podniků, z nichž poslední odráží principy OECD. Došlo také k omezení byrokratických zásahů do ekonomiky.

Zákon proti praní špinavých peněz ustanovil vytvoření nového orgánu zabývajícího se podezřelými finančními transakcemi. Ačkoli byl tento zákon původně kritizován jako příliš slabý, pomohl Ruské federaci v roce 2002 dostat se pryč z listu zemí, které nedokáží s praním peněz účinně bojovat. Tento žebříček sestavuje mezivládní organizace FATF.[54]

Mezi dalšími opatřeními můžeme zmínit uvedení nového zákoníku práce, nejdůležitějších prvků justiční reformy a implementaci penzijní reformy, která započala v roce 2003, ale v důsledku problémů musely být některé její pozměňovací návrhy odloženy. Po roce 2004 pak reformní aktivita poněkud polevila.

2.6 Světová krize

Po dekádě ekonomického růstu, přišel v roce 2009 propad o téměř 8 % HDP.[55] Světová krize na Ruskou federaci dopadla hůře, než na kterýkoli jiný stát z uskupení G 20. Došlo ke krachu některých velkých společností a růstu nezaměstnanosti. Doba před krizí byla naopak charakterizována nebývalou ekonomickou stabilitou, růstem reálného disponibilního důchodu v průměru o více než 10 % ročně,[56] vysokými příjmy z ropy a přílivem kapitálu.

Jednou z příčin takto velkého propadu byl (jako v historii Ruské federace už mnohokrát) pokles cen ropy na světových trzích, které se z více než 140 dolarů za barel v červenci roku 2008 propadly během několika málo měsíců až na méně než 40 dolarů.[57] To nasvědčuje tomu, že se Rusku přes veškeré reformní snahy stále nepodařilo z nepřiměřené závislosti na prodeji ropy vymanit. Krize nicméně odkryla i další nedostatky ruské ekonomiky, které by se s největší pravděpodobností staly významnou brzdou ekonomického růstu i bez jejího propuknutí. Energetická náročnost ruských podniků stejně jako produktivita práce se stále nachází na velice

[54] (The Financial Action Task Force, 2003), str. 26
[55] Zdroj: Databáze Světové banky, dostupné z data.worldbank.org
[56] (Aslund, a další, 2010), předmluva
[57] Zdroj: Trading Economics, cena ropy Brent, dostupné z www.tradingeconomics.com

nízké úrovni. Podle některých odhadů dosahuje produktivita práce pouze 36 % produktivity Spojených států.[58]

Ve chvílích, kdy dojde k podstatnému omezení ropných zisků, začínají také obvykle v Rusku na povrch vyplouvat nedostatky státního rozpočtu. Ačkoli byla implementace penzijní reformy započata již v roce 2003, pouze 2 % Rusů přesunula část svých penzí do nestátních fondů a navzdory příslibům omezení přebujelého byrokratického aparátu od roku 2000 narostl počet státních úředníků o více než 25%.[59] V kontextu toho, co bylo zmíněno o produktivitě práce, nemůžeme ani vysoké tempo růstu disponibilního důchodu před krizí vnímat příliš pozitivně. Ruská federace tak zvyšováním disponibilního důchodu nad úroveň produktivity víceméně opakuje chybu, která byla jedním z důvodů rozpadu Sovětského svazu a v jistém smyslu se nachází v obdobné situaci jako na počátku 90. let.

3 Současný stav

V rámci analýzy současného stavu podnikatelského prostředí se nejprve zaměříme na mezinárodně uznávané žebříčky. U každého z nich je ve stručnosti popsáno, jaká kritéria obsahuje. Tímto navazuji na první kapitolu své práce, ve které jsem mezinárodní žebříčky uvedla jako jeden ze zdrojů, které nám mohou pomoci pochopit, co vše v sobě pojem podnikatelské prostředí může zahrnovat. Hodnocení Ruské federace se pak věnuji, nejenom z hlediska umístění v těchto žebříčcích, ale také z pohledu silných a slabých stránek, které tyto žebříčky u ruské ekonomiky identifikují.

Druhá část této kapitoly je věnována vývoji makroekonomických ukazatelů před vypuknutím krize na Ukrajině a celkovému zhodnocení současného stavu podnikatelského prostředí.

3.1 Ruská federace v mezinárodně uznávaných žebříčcích

Mezinárodně uznávaných žebříčků existuje celá řada. Jako příklad můžeme uvést žebříček ekonomické svobody od Heritage Foundation nebo žebříček indexu kvality života od OECD.

[58] (Aslund, a další, 2010), předmluva
[59] (Aslund, a další, 2010), předmluva

Ne všechny tyto žebříčky se však věnují ekonomickým tématům a ne všechny se věnují podnikatelskému prostředí jako celku. Proto jsem z nich vybrala tři, které jsou z hlediska hodnocení jednotlivých ekonomik pravděpodobně nejkomplexnější. Jedná se o World Competitiveness Scoreboard od Mezinárodního institutu pro rozvoj managementu, Global Competitiveness Index od Světového ekonomického fóra a Doing business od Světové banky pro obnovu a rozvoj. Tyto jsem následně doplnila o Index vnímání korupce, který každoročně vydává Transparency International a který velmi dobře dokumentuje jeden z přetrvávajících ruských problémů.

3.1.1 World Competitiveness Scoreboard

Žebříček World Competitiveness Scoreboard vychází v rámci studie World Competitiveness Yearbook, kterou každoročně vydává Mezinárodní institut pro rozvoj managementu (IMD). Nejnovější studie pro rok 2016 hodnotí výkon 61 zemí na základě více než 340 kritérií. Dvě třetiny dat tvoří statistické údaje z mezinárodních nebo státních zdrojů a zbylá třetina představuje dotazníková šetření. Kritéria jsou rozdělena do 4 skupin – ekonomická výkonnost, efektivita státní správy, efektivita podnikatelského sektoru a infrastruktura. Jednotlivé skupiny obsahují celou řadu podbodů, které je možné si prohlédnout na následujícím obrázku. Z hlediska počtu kritérií se jedná o jeden z nejkomplexnějších ukazatelů kvality hospodářského prostředí.[60]

[60] (International Institute for Management Development, 2016)

Obrázek 3: Kritéria World Competitiveness Report[61]

1. Economic Performance	3. Business Efficiency
• Domestic economy	• Productivity
• International trade	• Labor market
• International investment	• Finance
• Employment	• Management practices
• Prices	• Attitudes and values
2. Government Efficiency	**4. Infrastructure**
• Public finance	• Basic infrastructure
• Fiscal policy	• Technological infrastructure
• Institutional framework	• Scientific infrastructure
• Business legislation	• Health and environment
• Societal framework	• Education

Rusko se v roce 2016 v tomto žebříčku umístilo na 44. místě z 61 zemí a polepšilo si tak v porovnání s 45. pozicí v minulém roce. Nejhůře hodnocená z hlediska umístění je dlouhodobě efektivita podnikatelského sektoru. Na posledních místech se umístily hned dva podbody, a to produktivita a manažerské praktiky, oba shodně zaujaly 57. místo ze všech hodnocených zemí. Na stejné pozici se umístil také institucionální rámec, který spadá pod efektivitu státní správy.

K největším výzvám pro rok 2016 řadí tato zpráva pokles spotřebitelské poptávky a kupní síly, nestabilitu světového energetického trhu, nízkou investiční aktivitu, rostoucí riziko terorismu a parlamentní volby.[62] V předchozích letech byly jako oblasti s největším zlepšením řazeny např. financování penzí nebo omezení byrokracie a korupce. Ke zhoršení naopak docházelo v oblastech stability měnového kurzu, inflace nebo ve veřejných financích. K nejsilnějším stránkám řadili domácí respondenti v roce 2014 zejména kvalifikovanou pracovní sílu.[63]

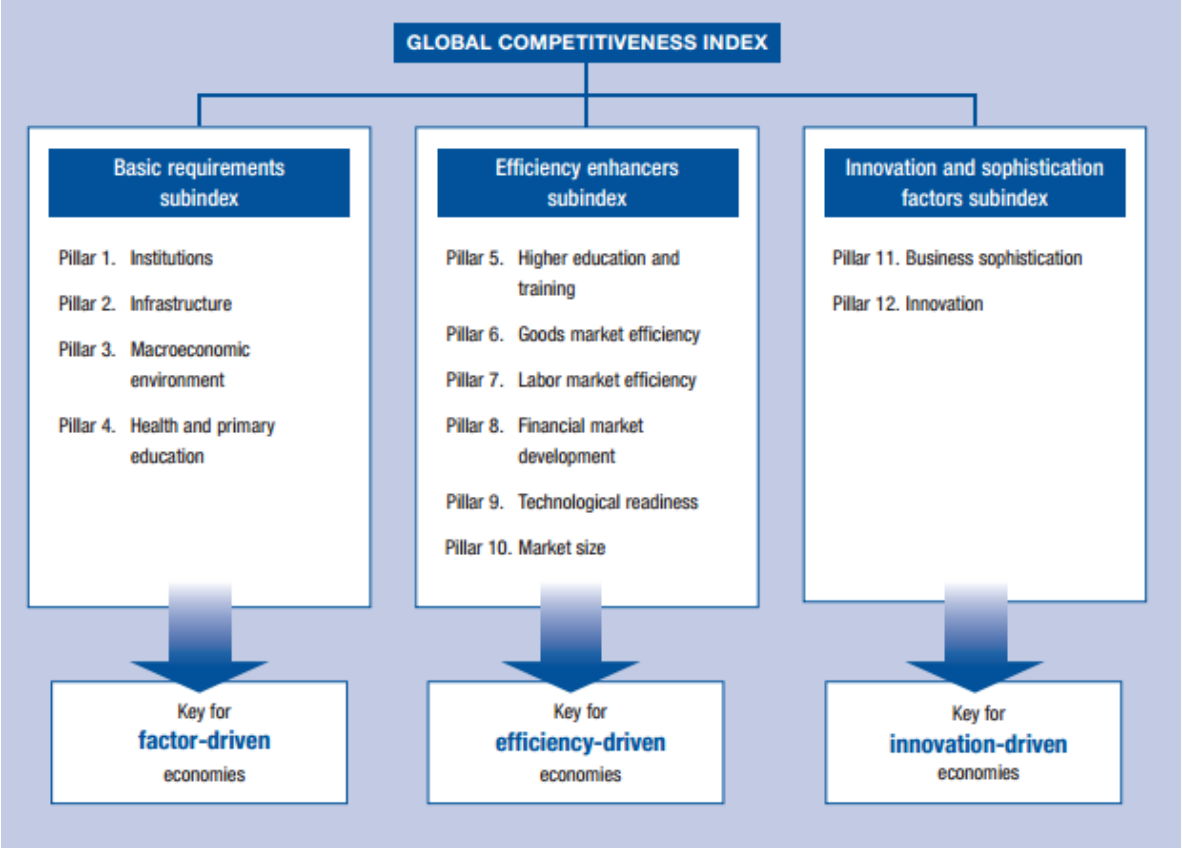
3.1.2 Global Competitiveness Index

Tento žebříček je zahrnut ve zprávě Světového ekonomického fóra Global Competitiveness Report. V posledním vydání bylo zkoumáno 140 ekonomik na základě 12 pilířů a více než sta

[61] (International Institute for Management Development, 2016)
[62] (International Institute for Management Development, 2016)
[63] (International Institute for Management Development, 2014)

kritérií. Data se opět skládají ze statistických údajů a průzkumu, který provádí Světové ekonomické fórum. Některé údaje jsou přejaty ze zprávy Doing Business, která bude rozebrána v následující podkapitole. Zajímavostí žebříčku je, že jednotlivé ekonomiky jsou rozčleněné do tří kategorií na ty, které jsou poháněné faktory, efektivností a inovacemi. Váha pilířů je specifická pro každou ze jmenovaných kategorií. Význam jednotlivých složek podnikatelského prostředí tak podle Světového ekonomického fóra závisí na fázi vývoje, ve kterém se ekonomika právě nachází[64]. Tento index zahrnuje více zemí než World Competitiveness Scoreboard, ale hloubka analýzy je podle počtu použitých kritérií nižší.

Obrázek 4: Pilíře Global Competitiveness Index[65]



Podle Global Competitiveness Report 2015-2016 spadá Ruská federace do skupiny 20 zemí, které přechází od ekonomiky poháněné efektivností k ekonomice poháněné inovacemi.[66] V žebříčku 140 ekonomik zaujímá Rusko 45. příčku, oproti 53. a 64. místu v předchozích dvou

[64] (World Economic Forum, 2014)
[65] (World Economic Forum, 2014)
[66] Česká republika je řazena mezi státy poháněné inovacemi.

letech se tedy jedná o jisté zlepšení.[67] Toto zlepšení je však přičítáno zejména revizi parity kupní síly, kterou provedl Mezinárodní měnový fond a která měla za následek 40% nárůst HDP. Ke skutečnému zlepšení došlo u některých aspektů trhu (regulace a domácí poptávka), důvodem je zjednodušení zakládání podniků. Pozitivně je hodnoceno také omezení importních tarifů související se vstupem do WTO.

Měnová krize v roce 2014 se podepsala na makroekonomickém prostředí rostoucí inflací a zhoršením veřejných financí. Příčinou je pokles domácí poptávky, ekonomické sankce a nejistota spojená s cenami nerostných surovin. Vypořádat se se strukturálními nedostatky institucí, vývojem finančního trhu a trhu se zbožím bude nezbytné pro opětovné dosažení prosperity. Největší problémy činí Rusku jeho slabý a neefektivní institucionální rámec, který se projevuje vysokou mírou korupce a nedůvěrou v nezávislost soudní moci. Diverzifikace ekonomiky bude potřebovat posílit velice malý sektor malých a středních podniků, stejně tak jako stabilitu finančního systému. Tyto výzvy zatím znemožňují Rusku využít svého vzdělaného obyvatelstva, vysokého stupně rozšíření informačních technologií a potenciálu pro inovace.[68]

Mezi největší překážky podnikání patří podle respondentů korupce, daňové zatížení, přístup k financím, neefektivnost státního aparátu a inflace.[69]

3.1.3 Doing Business

Doing business je ročenka Světové banky pro obnovu a rozvoj, která se zaměřuje spíše na praktické aspekty. Měří dopad regulací na 11 oblastí podnikání – založení podniku, získání stavebního povolení, ochrana drobných investorů, přeshraniční obchod a další. Zabývá se také

[67] Nesmíme ovšem zapomínat, že v předešlém roce bylo hodnoceno 144 ekonomik a o rok dříve 148.
[68] (World Economic Forum, 2014)
[69] (World Economic Forum, 2014), (World Economic Forum, 2015)

regulací trhu práce.[70] V Doing Business 2016 je srovnáváno 189 ekonomik světa[71]. Svým obsahem může tato zpráva doplňovat dříve zmíněné indexy.

Ruská federace v žebříčku pro rok 2016 zaujala 51. pozici a polepšila si tak oproti 62. místu v předchozím roce (podle nové metodologie to bylo 54. místo). Zároveň patřila mezi 12 ekonomik světa, které jako jediné přijaly 4 nebo více reforem týkajících se zjednodušení podnikání. Rusko jich přijalo rovnou 5.

- Založení podniku – došlo ke zredukování počtu dní, které jsou potřeba k otevření firemního účtu. K založení podniku je nyní v průměru potřeba 10 a půl dne. Pro srovnání, v České republice tato procedura vyžaduje dokonce 15 dní.

- Registrace majetku – zavedením časového limitu pro státní registraci převodu vlastnictví by mělo dojít k urychlení celého procesu.

- Získání úvěru – nový zákon o zajištěných transakcích by měl usnadnit přístup k úvěrům.

- Placení daní – vyjmutím movitého majetku z daňového základu došlo ke snížení daňového zatížení firem.

- Přístup k elektřině – zapojení elektřiny by mělo být jednodušší a rychlejší díky redukci přebytečných kontrol ze strany dodavatelů a přehodnocení cen připojení.

Ročenka dále uvádí, že zjednodušením procesu udělování licencí a omezením počtu státních inspekcí došlo ke zvýšení ročních tržeb malých podniků v oblastech se silnými vládními institucemi. Zatímco zjednodušení licencování umožnilo jejich nárůst o 4,5 procentního bodu, zredukování státních inspekcí je navýšilo až o 12 procentních bodů.

Jako nejslabší se v porovnání s ostatními státy jeví zejména získání stavebního povolení a přeshraniční obchod.

[70] (World Bank Group, 2014)
[71] (International Bank for Reconstruction and Development, 2016)

3.1.4 Index vnímání korupce

Index vnímání korupce, který je každoročně vydáván nevládní neziskovou organizací Transparency International, řadí země podle stupně vnímání korupce ve veřejném sektoru. Žebříček je sestavován na základě průzkumů, v nichž respondenti (ať již občané či experti) hodnotí mimo jiné schopnost vládních institucí potlačovat korupci nebo rozsah korupce v různých institucích a oblastech veřejné správy.[72]

Podle nejnovějšího průzkumu z roku 2015 se Ruská federace umístila na 119. místě ze všech 168 hodnocených zemí a dosáhla tak zlepšení oproti 136. místu v předchozím roce. I přes toto zlepšení se Rusko řadí spíše na úroveň afrických než evropských států. Pro srovnání Česká republika, která za evropským průměrem neustále zaostává, obsadila 37. příčku.[73]

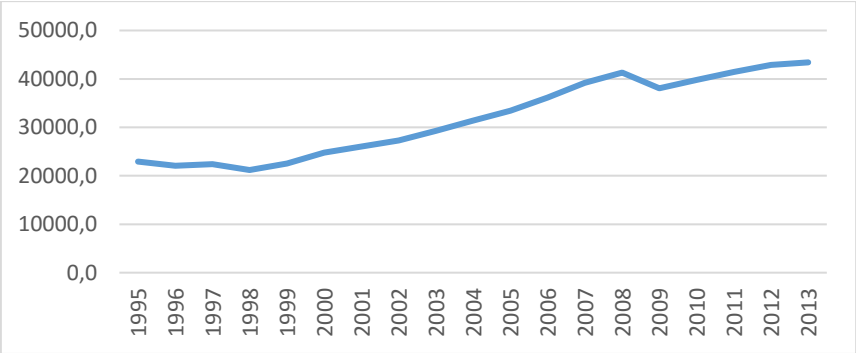
3.2 Vybrané ukazatele do vypuknutí krize na Ukrajině

3.2.1 HDP

Podle Světové banky dosáhl HDP Ruské federace v roce 2013 2,097 biliónu amerických dolarů.[74] V následujícím grafu je zanesen vývoj mezi lety 1995 a 2013, který na svých stránkách uvádí Ruský statistický úřad.[75] Je patrné, že se Rusko dokázalo vzpamatovat z měnové krize, která jej zasáhla mezi lety 1997-1998 a jeho HDP stabilně rostlo až do světové krize, která se projevila v roce 2009. Růst HDP po skončení krize však není dostatečně velký a podle Světové banky se Ruská federace nachází na pokraji stagnace, čemuž odpovídá snížení tempa růstu z 3,4 % v roce 2012 na 1,3 % v roce 2013.[76]

[72] (Transparency International Česká republika, 2016)
[73] (Transparency International, 2016)
[74] Měřeno v běžných cenách.
[75] Jedná se o stálé ceny roku 2008 a mld. rublů.
[76] (World Bank, 2014)

Obrázek 5:HDP Ruska ve stálých cenách roku 2008, v mdl. rublů[77]



3.2.2 Měnový kurz a inflace

Oba tyto ukazatele jsou z dlouhodobého hlediska problémové. Jak ukazují níže umístěné grafy, jejich vývoj je silně rozkolísaný a v případě měnového kurzu závislý na cenách ropy. Během měnové krize v letech 1997-1998 došlo k devalvaci rublu vůči dolaru a inflace skokově vzrostla až o 40%.[78]

Obrázek 6: Kurz rublu vůči americkému dolaru[79]



Obrázek 7: Inflace v Rusku, roční změna indexu spotřebitelských cen[80]



[77] Zdroj: Ruský statistický úřad, dostupné z www.gks.ru, vlastní zpracování
[78] (Kolman, 2008)
[79] Zdroj: Trading economics, dostupné z www.tradingeconomics.com
[80] Zdroj: Trading Economics, dostupné z www.tradingeconomics.com

3.2.3 Přímé zahraniční investice

Příliv přímých zahraničních investic do Ruské federace od roku 2009 převážně rostl. V roce 2013 se Rusko dokonce poprvé umístilo na třetí příčce žebříčku největších příjemců PZI hned za Spojenými státy a Čínou.[81] Velkou měrou se na tom podílela akvizice Rosněftu britskou společností BP. Značné výkyvy spojené s ne zcela dokončeným privatizačním procesem už byly v této práci jednou zmíněné. Podle hodnoty jsou tradičně největšími investory v Rusku Kypr, Britské panenské ostrovy a Nizozemsko, ale tyto čísla mohou být zavádějící. Ne vždy se jedná o fyzické investice, motivací může být spíše dosažení daňových úspor v těchto zemích. Počtem projektů mezi lety 2007 a 2011 byly nejdůležitějšími investory v Rusku USA, Německo a Velká Británie.[82]

Tabulka 1: Čistý příliv PZI do RF v milionech USD[83]

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
55 874	74 783	36 583	43 168	55 084	50 588	69 219

3.3 Zhodnocení současného stavu

Ruská federace má za sebou dlouhé období transformace, které prozatím není zcela u konce a které se na podnikatelském prostředí významně podepsalo. Privatizace státního majetku za sebou zanechala nepříliš efektivní podniky ovládané zevnitř, které se jen velmi pomalu otevírají světu a tržním podmínkám. Poměrně slabý je v současné době také bankovní systém, který se začal rozvíjet před rozpadem Sovětského svazu, ale díky mezerám v zákonech se často angažoval spíše v činnostech, které hospodářskou aktivitu poškozovaly, než aby jí napomáhaly. Jistým restartem byla v tomto smyslu měnová krize, která Ruskou federaci zasáhla v roce 1997 a během níž velké množství komerčních bank zkrachovalo.

Charakter transformace poměrně výstižně vystihuje konstatování, že jednodušší bylo omezit vliv státu, než přetvářet jeho vliv tam, kde bylo potřeba vytvořit nové tržní instituce. I přes

[81] (UNCTAD, 2014)
[82] (KPMG, 2013)
[83] Zdroj: Centrální banka Ruské federace, dostupné z www.cbr.ru, vlastní zpracování

enormní množství zavedených opatření zůstává největším problémem slabost orgánů, které mají právo prosazovat. Neefektivita a v mnoha případech i korupce v případě soudů a státních orgánů tak blokují další zlepšení podnikatelského prostředí.

Rusko se prozatím nedokázalo vypořádat ani s přílišnou závislostí na energetických surovinách, jejichž prodej tvoří významnou část příjmů státního rozpočtu a často tak suplují jiné zdroje nebo slouží k pokrytí výdajů, které by potřebovaly významné reformní zásahy, například penze. Tyto nedostatky pak vyplývají na povrch až v dobách krize, kdy je jejich řešení podstatně komplikovanější.

Do budoucna bude nutné se zaměřit také na ochranu hospodářské soutěže, čemuž by měl napomoct dlouho očekávaný vstup Ruska do WTO, ke kterému došlo 22. srpna 2012. Dosavadní snahy o zřízení efektivního orgánu na kontrolu tržního prostředí ztroskotaly na tom, že tyto orgány byly často bez řádných finančních prostředků, zavalené nepodstatnými povinnostmi, které znemožňovaly zaměřit se na hlavní cíle. S podobnými obtížemi se setkávají i ostatní vládní instituce. Přetrvávající hierarchická struktura prozatím nedokázala přesně vymezit jejich kompetence a spousta z nich může jít ve svých cílech proti sobě.

Jak naznačují mezinárodně uznávané žebříčky, Rusko se aktivně snaží nedostatky podnikatelského prostředí eliminovat, jedná se však spíše o malé krůčky než o velký skok kupředu.

4 Krize na Ukrajině

Ačkoli je za počátek krize na Ukrajině oficiálně považován listopad roku 2013, kdy vláda zastavila přípravy na podpis asociační dohody s Evropskou unií, její příčiny sahají hlouběji do minulosti.

Po rozpadu Sovětského svazu se Ukrajina stala předmětem zájmu obou dříve znepřátelených stran. Poradce amerického prezidenta Jimmiho Cartera – Zbigniew Brzezinski – na ni ve své knize Velká šachovnice dokonce pohlíží jako na geopolitické ohnisko, bez jehož udržení ztrácí

Rusko pozici světové velmoci.[84] V návaznosti na toto tvrzení vyvolal ostrou kontroverzi článek dalšího uznávaného politologa Johna Mearsheimera, ve kterém kritizuje současné rozšiřování Evropské unie a Severoatlantické aliance, které může být chápáno jako snaha dostat Ukrajinu ze sféry ruského vlivu a reakce Ruské federace je podle něj pochopitelná a dala se předem očekávat. [85] Proti tomu je možné argumentovat (a také bylo argumentováno) tím, že členství v obou organizacích je založeno na dobrovolné bázi. I přesto nemůžeme popřít fakt, že Ukrajina je názorově silně rozpolcená. Tato rozpolcenost se projevila už během tzv. Oranžové revoluce, kdy se do čela státu po opakovaných volbách dostal prozápadní kandidát Viktor Juščenko. Tomu se sice podařilo nasměrovat Ukrajinu do EU a Severoatlantické aliance, ale nedokázal se vypořádat s korupcí a v následujících volbách byl nahrazen proruským Viktorem Janukovičem. Stejným kandidátem, kterého se mu podařilo během revoluce porazit.[86]

4.1 Průběh krize na Ukrajině

Poté, co ukrajinský prezident Viktor Janukovyč odmítl na summitu ve Vilniusu podepsat asociační dohodu s Evropskou unií, došlo v zemi k rozsáhlým protestům, které měli podporu zejména v západní a centrální části Ukrajiny. I přes určité ústupky a demisi vlády byla opozice odhodlaná prosadit rezignaci samotného prezidenta. Po nasazení odstřelovačů vůči demonstrantům na náměstí Nezávislosti se situace vyhrotila a Viktor Janukovyč byl nucen uprchnout z Kyjeva, kde vznikla prozatímní vláda pod vedením Arsenije Jaceňuka.

Nastalé situace využil Krymský poloostrov, jehož obyvatelstvo je tvořeno převážně etnickými Rusy. Ve vyhlášeném referendu se většina obyvatel vyslovila pro odtržení od Ukrajiny[87] a Moskva následně začlenila Krym do území Ruské federace. V reakci na tyto události vydala OSN nezávislou rezoluci, která označuje anexi Krymu za ilegální.[88] Důvody pro toto prohlášení byly hned dva. Nejenom, že se referendum konalo bez souhlasu Ukrajiny, ale ruští vojáci byly

[84] (Brzezinski, 1999), str. 52-53
[85] (Mearsheimer, 2014)
[86] (Česká televize, 2014)
[87] (E15, 2014)
[88] (United Nations, 2014)

na Krymském poloostrově přítomní už před jeho konáním. V souvislosti s faktickou okupací cizího území se proto začíná poprvé hovořit o sankcích namířených proti Ruské federaci.

Vzhledem k tomu, že Rusko nedodrželo požadavek ostatních států na navrácení Krymu, došlo následně k jeho vyloučení ze skupiny G8 a zrušení summitu, který se měl konat v červnu 2014 v Soči. Představitelé nejvyspělejších zemí světa se namísto toho sešli, poprvé po sedmnácti letech bez ruské přítomnosti, v belgickém Bruselu.[89] Dalšími kroky bylo pozastavení jednání o uvolnění vízové povinnosti mezi Ruskem a Evropskou unií a o nové smlouvě o partnerství a spolupráci. Ve stejné době byly také představeny individuální sankce, které významným ruským a ukrajinským představitelům zamezují cestovat na území Spojených států a Evropské unie a zmrazují jejich majetek.[90,91] Vlastní sankce pak zavádějí i některé další země, např. Japonsko nebo Kanada. O několik dní později Spojené státy seznam osob dále rozšířily a doplnily o banku Rossija, kterou využívá několik vysoce postavených ruských představitelů.[92] Rusko obratem přijalo vlastní seznam amerických a kanadských představitelů, proti kterým zavedlo reciproční sankce spočívající v zákazu vstupu do země.[93,94] Mezi dalšími důsledky můžeme jmenovat zrušení summitu mezi Evropskou unií a Ruskem a pozastavení spolupráce ze strany Severoatlantické aliance.

Vzhledem k rozšíření konfliktu na další území dochází 17. dubna 2014 v Ženevě ke společné schůzce představitelů Evropské unie, Ruska, Spojených států a Ukrajiny, jejíž výsledkem je prohlášení, ve kterém země dohodly, že se jednotlivé strany konfliktu zdrží jakéhokoli násilí, dojde k odzbrojení všech nelegálních skupin a navrácení zabavených budov, vyklizení všech okupovaných míst a udělení amnestie osobám, které se dobrovolně vzdají, pokud se nedopustily těžkého zločinu.[95] Nicméně, po zveřejnění fotografií, podle kterých se na východní Ukrajině pohybují ruští vojáci, na sankční seznamy rychle přibývají jména dalších osob a v případě

[89] (reuters.com, 2014)
[90] (Úřední věstník Evropské unie, 2014c)
[91] (Federal Register, 2014)
[92] (the U.S. Department of the Treasury, 2014b)
[93] (Ministerstvo zahraničních věcí RF, 2014)
[94] (Ministerstvo zahraničních věcí RF, 2014)
[95] (Evropská unie, 2014)

Spojených států amerických i jména 17 společností, které se nacházejí pod kontrolou sankciovaných představitelů. Země Evropské unie také podpořily pozastavení jednání o přistoupení Ruska k Organizaci pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) a k Mezinárodní energetické agentuře,[96] zatímco Spojené státy zablokovaly vývoz vyspělých amerických technologií do Ruska. Toto opatření se dotýká zejména projektů modernizace ruské armády.[97]

V květnu dochází k referendu v dalších dvou ukrajinských oblastech – Luhansku a Doněcku. Tyto oblasti Rusko sice neanektovalo, ale podezření, že nadále napomáhá proruským separatistům, přispělo k uvalení dalších sankcí. Evropská unie tak na svůj seznam poprvé umísťuje také dvě společnosti, jejichž majetek byl neoprávněně zkonfiskován Krymskou republikou. Jedna z nich PJSC CHERNOMORNEFTEGAZ v té době již figurovala na americkém sankčním seznamu.[98]

V červnu 2014 Evropská unie zavádí zákaz importu zboží pocházejícího z Krymu nebo Sevastopolu a zároveň zakazuje poskytovat finanční prostředky nebo finanční pomoc s dovozem spojenou.[99]

K zavedení plošných ekonomických sankcí nakonec výrazně přispěl pád malajsijského letadla MH 17, které mělo být sestřeleno proruskými separatisty za použití ruských zbraní. K jejich uvedení v platnost jako první přistoupily Spojené státy, které dodatkem z 16. července 2014 rozšířily sankční seznam o 2 finanční instituce (Gazprombank, Vneshneconombank), 2 společnosti z těžebního průmyslu a několik firem zabývajících se vývojem obranných technologií. Direktivami I a II, připojenými k předchozímu nařízení prezidenta Baracka Obamy, bylo americkým subjektům zakázáno obchodovat s cennými papíry jmenovaných finančních a energetických společností s dobou splatnosti delší než 90 dnů.[100]

[96] (Evropská rada, 2016)
[97] (the U.S. Department of Commerce's Bureau of Industry and Security, 2014)
[98] (Úřední věstník Evropské unie, 2014b)
[99] (Úřední věstník Evropské unie, 2014d)
[100] (the U.S. Department of the Treasury, 2014a)

Evropská unie byla zpočátku zdrženlivější a k zavedení sankcí dotýkajících se společností přistoupila teprve na konci července, kdy omezila přístup 5 ruských bank na kapitálové trhy (Sberbank, VTB Bank, Gazprombank, Vneshneconombank, Rosselkhozbank), zakázala obchod se zbraněmi a technologií dvojího užití pro vojenské účely a také vývoz citlivých technologií určených pro ropný průmysl.[101]

4.1.1 Opatření přijatá Evropskou unií

1) Zákaz přímého či nepřímého nákupu nebo prodeje dluhopisů, akcií či obdobných finančních nástrojů se splatností delší než 90 dnů, zprostředkování či pomoci při jejich vydávání nebo jiného obchodování s nimi, jestliže jsou vydány institucemi uvedenými v příloze (viz vyjmenované ruské banky), pod kontrolou subjektů uvedených v příloze nebo jednají jejich jménem a na jejich pokyn.[102]

2) Zakazuje se přímý či nepřímý prodej, nákup, dovoz nebo vývoz zbraní a souvisejícího materiálu všeho druhu včetně zbraní a střeliva, vojenských vozidel a vojenského vybavení, polovojenského vybavení a náhradních dílů k nim z/do Ruské federace příslušníky členských států Evropské unie. Toto opatření se týká také poskytování technické pomoci, zprostředkovatelských služeb nebo jiných služeb souvisejících s vojenským materiálem. Dále je zakázáno poskytovat financování nebo pomoc při financování, což zahrnuje zejména dotace, půjčky, pojištění vývozního úvěru nebo záruky za vývozní úvěr, jakož i pojištění a zajištění těchto obchodních aktivit, včetně poskytování technické pomoci, zprostředkovatelských nebo jiných služeb.

3) Zakazuje se přímý či nepřímý prodej, dodávky, převod nebo vývoz veškerého zboží a technologií dvojího užití, pokud by toto zboží mělo sloužit pro vojenské použití v Rusku nebo pro jakékoli vojenské koncové uživatele v Rusku. Zákaz se opět vztahuje i na poskytování technické pomoci, zprostředkovatelských služeb a financování. Uvedenými zákazy není dotčen vývoz zboží a technologií dvojího užití (včetně zboží a

[101] (Úřední věstník Evropské unie, 2014a)
[102] Toto opatření v podstatě kopíruje předchozí nařízení přijaté Spojenými státy.

technologií pro kosmické odvětví) pro nevojenské použití nebo pro nevojenské koncové uživatele.

4) Je zakázán přímý či nepřímý prodej, dodávky, převod nebo vývoz určitých technologií vhodných pro průzkum a těžbu ropy v hlubinných vodách, arktický průzkum a těžbu ropy nebo projekty zaměřené na těžbu ropy z břidlic v Rusku. Opět včetně poskytování technické pomoci, zprostředkovatelských služeb a financování.[103]

Evropská rada dále vyzvala Evropskou investiční banku a Evropskou banku pro obnovu a rozvoj k pozastavení nových finančních operací na území Ruské federace.

V září bylo nařízení Evropské rady pozměněno v tom smyslu, že zákaz obchodování s dluhopisy a cennými papíry, se nově vztahoval i na ty, jejichž doba splatnosti je delší než 30 dnů.[104]

V tomtéž měsíci to byly pro změnu Spojené státy, které dohánělly Evropskou unii, když pomocí nových direktiv zavedly zákaz obchodování s některými technologiemi vhodnými pro ropný průmysl. Adekvátně evropskému nařízení byla doba splatnosti dluhopisů, se kterými už nelze obchodovat, zkrácena z 90 na 30 dnů.[105]

V prosinci Spojené státy prostřednictvím nového prezidentského nařízení č. 13685 zablokovaly dovoz a vývoz zboží a služeb z/na Krymský poloostrov a některé další obchodní transakce.[106] V návaznosti na tento krok rozšířila Evropská unie rozsah svých opatření vztahujících se na Krym. Toto ustanovení se nově dotklo cestovního ruchu, infrastruktury, trhu s nemovitostmi, telekomunikací, investic a těžby ropy.[107]

Na začátku roku 2015 se zástupci Ruska, Ukrajiny, Francie a Německa už po několikáté sešli v běloruském Minsku, aby zde dojednaly podmínky nové mírové dohody. Výsledkem byl

[103] (Úřední věstník Evropské unie, 2014e)
[104] (Úřední věstník Evropské unie, 2014f)
[105] (US Treasury Department, 2015)
[106] (US Treasury Department, 2015)
[107] (Úřední věstník Evropské unie, 2014g)

druhý minský protokol, který obsahuje 13 bodů. Mezi požadavky tohoto protokolu patří okamžité zastavení bojů, vytvoření demilitarizované zóny, propuštění zajatců a ústavní reforma Ukrajiny, která by zajistila povstaleckým regionům větší autonomii.[108] I přes dohodnuté příměří, došlo v následujících dnech k otevřeným bojům a Ukrajina obvinila Rusko z nedodržování dohodnutých podmínek a dala najevo, že je sama nebude dodržovat, pokud tak nebude činit i druhá strana.[109]

Rok 2015 se díky tomu nesl ve znamení přidávání dalších osob a společností na sankční seznamy, zpřísňování nebo naopak uvolňování některých opatření, případně prodlužování těchto nařízení. Ze strany Spojených států amerických a Evropské unie však nebyla přijata žádná nová plošná ekonomická nebo politická opatření.

4.1.2 Ruská reakce

První ruskou reakcí byl zákaz nákupu určitých strojírenských výrobků pro státní a obecní potřeby z cizích zemí, ke kterému došlo 14. července 2014. Výjimku tvoří Kazachstán a Bělorusko, tedy země, které v květnu podepsaly s Ruskem dohodu o vzniku Euroasijské hospodářské unie. Toto nařízení se týká např. osobních a hasičských vozů, buldozerů, silničních válců, jeřábů a cisteren. V případě tramvajových vagonů nabývá opatření účinnosti teprve od 1. ledna 2015.[110] Později došlo k jeho novelizaci, nařízením vlády č. 84. Hlavní změnou bylo přidání Arménie k povoleným dodavatelům. Rusko tímto nejenom reaguje na krizi, ale snaží se také o vlastní soběstačnost.[111]

Dalším opatřením bylo nařízení vlády č. 791 z 11. srpna 2014, které svou podstatou a svým cílem doplňuje předchozí nařízení. Jedná se o zákaz nákupu výrobků lehkého průmyslu zahraničního původu pro zajištění federálních potřeb. Toto nařízení zahrnuje především textil,

[108] (elysee.fr, 2015)
[109] (Česká televize, 2015)
[110] (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2014a)
[111] (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2015b)

oděvy, výrobky z kůže, obuv a příslušné suroviny nebo polotovary, ale nevztahuje se na případy, kdy se toto zboží v Rusku, Bělorusku nebo Kazachstánu nevyrábí.[112]

Zatím posledním opatřením bylo uvalení ročního embarga na dovoz potravin ze zemí, které iniciovaly nebo se připojily k sankcím proti Rusku. Od 7. srpna 2014 platí zákaz dovozu hovězího, vepřového i drůbežího, soleného masa a masných výrobků, dále dovozu ryb, korýšů, měkkýšů, mléka a mléčných výrobků, ovoce a zeleniny, sladového výtažku a potravinových přípravků do Ruské federace. Toto nařízení se týká Spojených států, Kanady, Austrálie, Norska a Evropské unie a bylo přijato s platností na jeden rok.[113] V reakci na prodloužení sankcí ze strany Evropské unie bylo toto nařízení v roce 2015 o rok prodlouženo a později rozšířeno také na Albánii, Černou Horu, Island a Lichtenštejnsko.[114]

4.1.3 Sankce ze strany dalších států

K sankcím proti Ruské federaci se kromě Spojených států postupně připojily i další země, které nejsou členy Evropské unie. Zapojení Ukrajiny, která již v březnu 2014 zrušila bezvízový styk s Ruskem a v srpnu představila svůj vlastní sankční seznam, nemůže pravděpodobně nikoho překvapit. Zákon Ukrajině navíc umožňuje blokaci obchodních a licenčních smluv nebo zastavení tranzitu energetických surovin, bude-li to považovat za nezbytné. Na podepsání přístupových dohod s Evropskou unií reagovalo Rusko pozastavením dohody o volném obchodu s platností od 1. ledna 2016. Oficiálním zdůvodněním je obava Ruska z toho, že by se na jeho území dostávaly výrobky z Evropské unie, protože ve stejný den začne platit ukrajinská dohoda o volném obchodu s ní. V reakci na to přišla Ukrajina s vlastním zákazem dovozu potravin z Ruska. Na zboží, které nepodléhá zákazu, má být uvaleno clo.[115]

Některé další země se přidaly pouze k jednomu nebo několika málo sankčním opatřením. Mezi ně patří např. Gruzie, která se ve shodě s Evropskou unií rozhodla uvalit embargo na dovoz zboží z Krymu,[116] nebo Nový Zéland, který se rozhodl odložit jednání o vytvoření zóny volného

[112] (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2014b)
[113] (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2015a)
[114] (businessinfo.cz, 2015)
[115] (E15, 2015)
[116] (Unian.info, 2015)

obchodu s Ruskem a zakázat některým představitelům Ruska vstup na své území.[117] Naopak za jednoho z nejhorlivějších zastánců sankcí můžeme považovat Kanadu, která svůj postup a podobu jednotlivých kroků v podstatě koordinovala s činností Evropské unie a Spojených států.

K sankcím se dále přidalo Japonsko, Albánie, Černá Hora, Lichtenštejnsko, Norsko, Austrálie, Švýcarsko a Moldavsko.

5 Dopady krize na podnikatelské prostředí

V této kapitole se budu zabývat tím, jak se krize na Ukrajině podepsala na podnikatelském prostředí v Rusku. První část zkoumá dopady v makroekonomickém měřítku, to znamená, jakým způsobem se vyvíjely základní makroekonomické ukazatele po zavedení sankčních opatření. Na tyto ukazatele může samozřejmě působit celá řada dalších faktorů, a proto se v druhé části budu věnovat dopadům mikroekonomickým, které by nám měli spíše napovědět, co bylo způsobeno sankčními opatřeními a na co měli vliv jiné okolnosti. Mikroekonomické dopady budu zkoumat z pohledu českých firem.

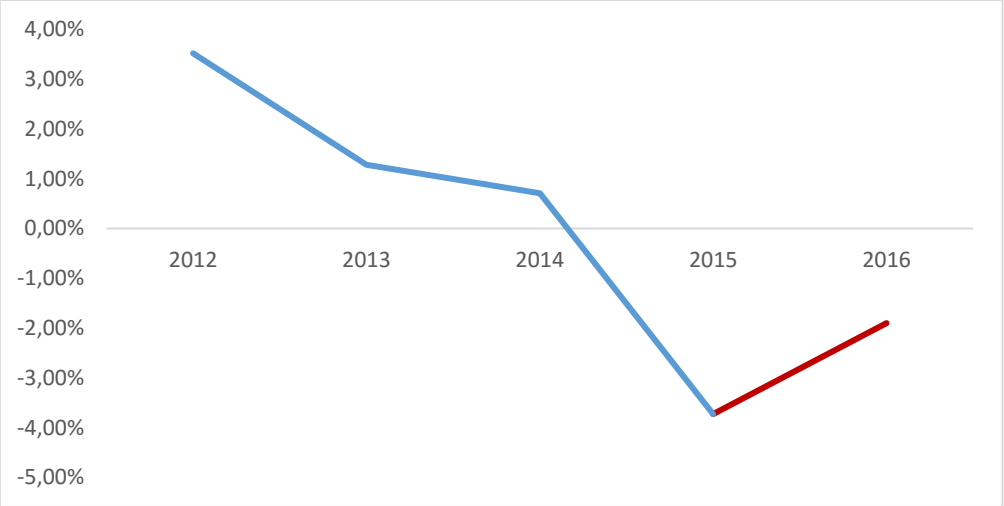
5.1 Vývoj makroekonomických ukazatelů

Již v roce 2014 varovala Světová banka, že pokrizový růst HDP Ruské federace není dostatečně vysoký a Rusku tak hrozí recese. V té době se cena za barel ropy pohybovala nad 100 dolary a je tedy zjevné, že na zhoršeném výhledu se podepisovaly jiné faktory než vývoj na energetickém trhu, zejména nedostatečné strukturální reformy. V kombinaci s prudkým snížením cen ropy se tato prognóza více než potvrdila. Zatímco v roce 2014 zaznamenala ekonomika nepatrný růst ve výši 0,7 %, v následujícím roce se podle posledních údajů propadla asi o 3,7 %. Podle nejnovějšího odhadu Světové banky, která původně předpokládala návrat ke kladným hodnotám, dosáhne ruská ekonomika v roce 2016 záporného růstu ve výši 1,9 %.[118] Své odhady staví Světová banka především na cenách ropy, které se v nedávné době pohybovaly okolo 50-60 dolarů za barel. Pokud se podíváme na současný vývoj, je důvod zhoršené ekonomické prognózy evidentní. Na konci roku 2015 se totiž ceny ropy propadly pod

[117] (nzherald.co.nz, 2014)
[118] (World Bank, 2016)

40 dolarů za barel a i když se v roce 2016 začaly opět zvedat, naznačují, že ozdravný proces bude trvat déle, než se původně předpokládalo.

Obrázek 8: Tempo růstu HDP Ruské federace (2012-2016)[119]



Pro zajímavost můžeme uvést, že za nízkými cenami ropy stojí především státy OPEC, které se nedokázaly dohodnout na snížení stávající produkce. Důvodem je možná ztráta podílu na trhu, jejichž riziko odmítá podstoupit Saudská Arábie. Při vyšších cenách ropy se totiž stávají rentabilními i finančně náročné druhy těžby ropy, např. těžba z břidlic nebo hlubinná těžba a na trhu by se díky tomu mohly větší měrou podílet Rusko nebo USA.[120] Pokud toto rozhodnutí dáme do kontextu s tím, jak se cena ropy projevuje na ruské ekonomice, a že ekonomická opatření se v jednom ze svých bodů zaměřují právě na tyto druhy těžby, můžeme s nadsázkou říci, že největší dopad na ruskou ekonomiku mají sankce ze strany států OPEC, i když tyto státy na Rusko žádné sankce neuvalovaly.

[119] Zdroj: www.gks.ru, HDP ve stálých cenách roku 2011, vlastní dopočet; www.worldbank.org, prognóza pro rok 2016
[120] (The Economist, 2014)

Obrázek 9: Cena ropy Brent v USD za barel[121]



Vývoj HDP je tedy primárně definován strukturálními nedostatky a cenami nerostných surovin, ale existuje určitá část produktu, která byla ztracena vlivem ekonomických sankcí? Na tuto otázku se snažil najít odpověď nejenom Mezinárodní měnový fond a Světová banka, ale i Ekonomická expertní skupina, která slouží jako analytická podpora Ministerstva financí Ruské federace.

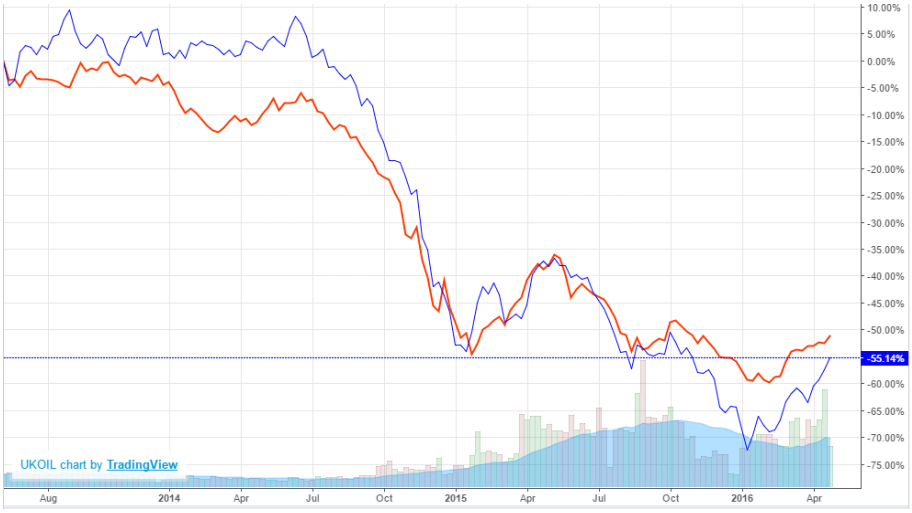
Ministr financí Anton Siluanov prohlásil v listopadu 2014, že Rusko přichází ročně o 130 až 140 miliard dolarů, z nichž právě 40 miliard dolarů představuje ztrátu způsobenou ekonomickými sankcemi.[122] Toto prohlášení bylo pravděpodobně založeno na závěrech Ekonomické expertní skupiny, neboť silně koresponduje s její pozdější expertízou. V té se uvádí, že kumulovaná ztráta za roky 2014-2017 může pro Ruskou federaci představovat až 600 miliard dolarů. Z toho 400 miliard připadá na ztracené příjmy z prodeje ropy a zemního plynu a zbylá třetina na ekonomické sankce. Převedeno na růst HDP - ekonomické sankce mohou představovat ztrátu 0,4-0,6 procentního bodu ročně. Ke stejnému závěru dospěla i Světová banka.[123] Mezinárodní měnový fond uvádí ztráty o něco vyšší. Podle jeho ekonomického

[121] Zdroj: www.nasdaq.com
[122] (Dreyer, a další, 2014), str. 2
[123] (Kuvshinova, 2016)

modelu by sankce mohly zpočátku snížit HDP o 1 až 1,5 %, ve střednědobém měřítku by pak kumulativní ztráta dosáhla 9 % HDP.[124]

Mezi nejdůležitější determinanty měnového kurzu můžeme patrně zařadit cenu ropy a příliv nebo odliv zahraničního kapitálu. Následující obrázek porovnává vývoj ceny ropy Brent s vývojem měnového kurzu amerického dolaru vůči rublu. Z grafu je patrné, že prudké oslabení ceny rublu v druhé polovině roku 2014 v podstatě kopírovalo vývoj na ropných trzích.

Obrázek 10: Vývoj cen ropy a kurzu americkému dolaru vůči rublu[125]



Obrázek 11: Čistý příliv PZI do Ruska v mil. USD[126]

2013	2014					2015		
Celkem	1Q	2Q	3Q	4Q	Celkem	1Q	2Q	3Q
69 219	12 907	11 751	-709	-1 059	22 891	1 855	-564	52

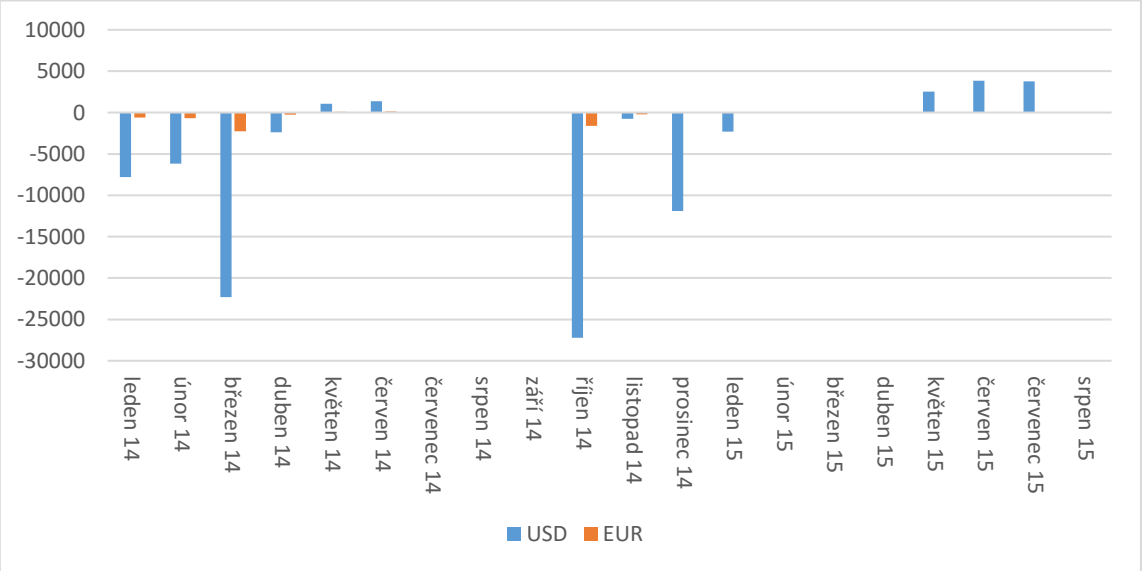
Zatímco v roce 2013 byla Ruská federace třetím největším příjemcem přímých zahraničních investic po USA a Číně, v roce 2014 byl zaznamenán výrazný propad a v posledních dvou čtvrtletích dokonce odliv zahraničních investic, který koresponduje s uvalením plošných ekonomických sankcí ze strany Spojených států a Evropské unie. Ve své práci sice neuvádím čtvrtletní data pro předchozí roky, ale pokud přihlédneme k předchozí akvizici Rosněftu, údaje

[124] (International Monetary Fund, 2015), str. 5
[125] Zdroj: tradingeconomics.com, cena ropy vyvedená modrou čarou
[126] Zdroj: www.cbr.ru

za první dvě čtvrtletí se příliš neliší od předchozích let. Pokles přímých zahraničních investic byl tedy pravděpodobně způsobený zejména uvalením ekonomických sankcí. Ani odliv zahraničního kapitálu však nevysvětluje odchýlení měnového kurzu od cen ropy na počátku roku 2014, který tak musel být způsoben dalšími faktory.

Jednou z možností, jak upravit měnový kurz jsou také devizové intervence prováděné centrální bankou. Poměrně často jsou v případě Ruska zmiňovány jako jeden z důsledků sankcí, ve své zprávě o dopadech sankcí na ruskou ekonomiku pro senát to zmiňuje i tajemník ministerstva financí USA Daniel Glaser: „*Ruská centrální banka silně intervenovala ve snaze stabilizovat rubl v prostředí neutuchajícího odlivu kapitálu*.“[127] To není zcela korektní tvrzení vzhledem k tomu, že centrální banka udržovala pevný kurz a na měnové intervence byla poměrně zvyklá. Další zpráva dokonce hovoří o tom, že devizové rezervy se nesnižovaly takovým tempem jako v případě předešlé hospodářské krize. Navíc ruská centrální banka po výraznějších intervencích v říjnu 2014 od režimu pevného kurzu ustoupila a dále chce intervenovat pouze v nutných případech.[128] Další graf ukazuje, že intervence aplikovala ještě na přelomu roku, pak však kurz nechala volně padat a devizové rezervy buď nakupovala, nebo s nimi neobchodovala vůbec.

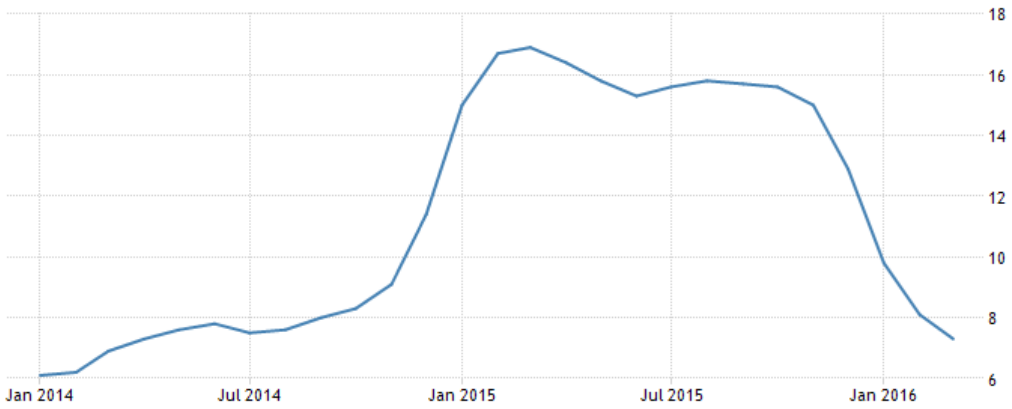
Obrázek 12: Devizové intervence ruské centrální banky[129]



[127] (US Treasury Department, 2014)
[128] (Ruská centrální banka, 2014)
[129] Zdroj: www.cbr.ru, rozdíl mezi nákupem a prodejem, vlastní dopočet

Oslabení měny pak způsobilo růst cenové hladiny, zejména v polovině roku 2014. Tlak na zvýšení cen byl s velkou pravděpodobností podpořen ruským potravinovým embargem.

Obrázek 13: Míra inflace v Rusku od roku 2014[130]



V reakci na pokles ceny rublu a zvyšující se inflaci přistoupila centrální banka také ke zvýšení úrokových sazeb. Později je ovšem několikrát snížila, protože se obávala, že dopad na budoucí ekonomický růst by byl horší než hrozba vysoké inflace. Navzdory očekáváním inflace poklesla, což Ruské federaci v podstatě umožňuje nabrat síly před možným dalším zhoršením. V tomto ohledu se zdá, že se Ruská federace dokázala poučit ze starých chyb a nesnaží se řešit akutní problémy na úkor makroekonomické stability, tak jak tomu bylo v počátcích transformačního procesu.

Obrázek 14: Úrokové sazby v Rusku od počátku roku 2014[131]



[130] Zdroj: tradingeconomics.com
[131] Zdroj: tradingeconomics.com

5.2 Dopad na české podniky

Jak bylo poukázáno v předchozích kapitolách, ruské podnikatelské prostředí je poměrně náchylné na vývoj na mezinárodních trzích, zejména co se týče cen ropy a nerostných surovin. Tento fakt také podstatně ovlivňoval vývoj ruské ekonomiky v posledních letech. Abychom mohli tvrdit, že se na negativním vývoji podílí také sankce uvalené na Rusko ze strany EU a dalších států, musíme nejprve prokázat, že přijatá opatření mají faktický dopad projevující se zhoršením ekonomických vztahů. Tento dopad jsem se rozhodla ilustrovat na příkladu českých společností. V této části se proto budu zabývat následujícími otázkami:

1) Podepsaly se na českých společnostech sankce zavedené Evropskou unií? Do jaké míry?

2) Utrpěly české podniky přímé škody způsobené zavedením ruských odvetných opatření? Pokud ano, jak velké?

3) Pociťují čeští podnikatelé nepřímé dopady nastalé situace? Jaké?

Cílem těchto otázek je zjistit, do jaké míry při návrzích sankčních opatření zvítězil kompromis, tak aby jednotlivé země daly jasně najevo své stanovisko k událostem na Ukrajině a dodržely své mezinárodní závazky, ale zároveň minimalizovaly dopady na vlastní obchod. Pokud se prokáže, že se uvedená opatření dotýkají činnosti českých podniků, potom je zřejmé, že se musela dotknout i samotného podnikatelského prostředí. Druhá část otázek se pak zabývá mírou, do jaké byly české podniky zasaženy. Odpovědi nám mohou dát představu o tom, nakolik se ve zhoršení makroekonomických ukazatelů mohou zavedené sankce projevovat. Tato představa je samozřejmě do jisté míry zkreslená, protože dopady na podnikatelské prostředí bychom měli zkoumat především ze strany ruských podniků, z povahy dnešní ekonomiky jsou však tyto strany úzce propojené, protože české podniky mohou působit jako dodavatelé pro ruské společnosti nebo s nimi zakládat společné podniky. Zákaz dovozu konečných výrobků může naopak působit jako forma ochrany domácích odvětví. K dokreslení obrazu by bylo jistě nutné zabývat se i dopadem na podniky z ostatních zemí. To však není předmětem této práce.

5.2.1 Provádění příslušných nařízení

Česká republika se k sankcím namířeným proti Ruské federaci zavázala jakožto člen Evropské unie. Jedním z hlavních cílů české politiky bylo zajistit, aby se přijatá opatření závažným způsobem nedotkla strojírenství, které v roce 2013 tvořilo více než 70% vývozu do Ruska.[132] O úspěchu této snahy informoval veřejnost premiér Bohuslav Sobotka: "*Podaří se do nejvyšší možné míry ochránit český strojírenský export, který by mohl být ohrožen, pokud bychom souhlasili s původním návrhem, jak ho připravila Evropská komise*".[133] Žádné vlastní sankce Česká republika nezaváděla.

Jaké jsou tedy důsledky přijatých nařízení a ruských protiopatření? Pro odpověď na tuto otázku je vhodné rozčlenit jednotlivá opatření do několika skupin:

- Sankční seznamy
- Zákazy týkající se technologie dvojího užití a vojenského materiálu
- Zákazy týkající se technologií pro ropný průmysl
- Odvetná opatření ze strany Ruské federace

Sankční seznamy

Za první skupinu přijatých opatření můžeme považovat sankční seznamy, které osobám na nich uvedených zamezují ve vstupu na území daného státu a zmrazují jejich majetek nebo i majetek společností pod jejich kontrolou. Případně může u jmenovaných osob dojít k omezení možností jejich financování. Tato opatření byla přijata už v počátcích krize na Ukrajině.

Podle výroční zprávy Finančního analytického útvaru MF ČR bylo za rok 2014 zaznamenáno množství podezřelých obchodů „*týkajících se vyvádění vysokého objemu finančních prostředků ze zahraničních společností, velmi často s ruskými vlastníky, kdy Česká republika měla sloužit*

[132] Zdroj: www.czso.cz, mezinárodní obchod v přeshraničním pojetí, vlastní dopočet
[133] (Aktuálně.cz, 2014)

jako tranzitní země pro převody do dalších, z hlediska AML[134] *„bezpečných" destinací (např. Kypr).*"[135] Samotné znění zprávy odkazuje na fakt, že tato činnost souvisí spíše s běžnou praxí daňových úniků, než se snahou vyhnout se sankčním opatřením, Česká národní banka i přesto připustila, že mnohem pečlivěji sleduje všechny, kteří mají výrazné finanční vazby na Rusko.[136] V nedávné době také pozastavila činnost ERB bank, která podle jejího nařízení nesmí poskytovat úvěry a přijímat vklady od veřejnosti.[137] Navzdory spekulacím v médiích není jisté, zda toto rozhodnutí nějakým způsobem souvisí s vývojem na Ukrajině a v Rusku. S jistotou lze říci pouze to, že bance, která se orientuje na financování českého exportu do Ruska, od roku 2013 výrazně vzrostly nedobytné pohledávky a její představitelé sami přiznávají, že zaznamenali pokles objemu vývozních obchodů.[138] Kromě ERB bank působí na českém trhu další dvě ruské banky – Expobank a Sberbank CZ. Společnost Sberbank se sice ocitla na sankčním seznamu Evropské unie, ale pokračovat v dosavadní činnosti umožňuje dceřiné společnosti její mezinárodní status.

Finanční analytický útvar ve své zprávě dále uvádí, že byl v souvislosti s přijatými sankcemi nucen řešit několik případů, z nichž za nejkurióznější považuje zmrazení finančních prostředků dostihové stáje registrované v České republice a vlastněné osobou na sankčním seznamu. Vzhledem k tomu, že provedení nařízení by mohlo ohrozit zdraví a životy zvířat, muselo být postupováno specifickým způsobem. Dostihová stáj tak může i nadále fungovat a účastnit se dostihů, peníze z případné výhry však musí použít výhradně na provoz. Výroční zpráva nezmiňuje, kdo je majitelem dotčené dostihové stáje, z novinových článků ovšem není těžké zjistit, že se jedná o čečenského prezidenta Ramzana Kadyrova.[139]

Zákazy týkající se technologie dvojího užití a vojenského materiálu

Za další skupinu můžeme považovat opatření, která byla zaváděna zhruba v polovině roku 2014 a která se týkají zákazu prodeje a dodávek technologie dvojího užití, pokud by tyto položky

[134] Anti-Money Laundering – opatření proti praní špinavých peněz
[135] (Finanční analytický útvar MF ČR, 2015)
[136] (Pelantová, 2016)
[137] (Česká národní banka, 2016)
[138] (Parlamentní listy, 2016)
[139] (idnes.cz, 2015)

mohly být určeny pro vojenské použití nebo vojenské koncové uživatele v Rusku a to včetně zákazu poskytovat technickou pomoc, zprostředkovatelské služby nebo financování s tím spojené. Na plnění dohlíží Licenční správa MPO ČR, které vývozci standardně podávají žádost o vývozní povolení podle zákona č. 594/2004 Sb. O případných výjimkách týkajících se financování rozhoduje Finanční analytický útvar.[140] Podle výroční zprávy Licenční správy pro rok 2014 byla Ruská federace z hlediska počtu udělených licencí nejvýznamnější zemí, do které byly vyváženy položky dvojího užití,[141] konkrétně se jednalo o 93 povolení k vývozu, což představuje nárůst o 5 povolení oproti předcházejícímu roku.[142]

Do této skupiny jsem zařadila také opatření, která se týkají zákazu nákupu, prodeje, dovozu a vývozu zbraní a souvisejícího materiálu všeho druhu z/do Ruské federace, včetně poskytování technické pomoci a financování. V již zmiňované výroční zprávě se můžeme dočíst, že v roce 2014 došlo k udělení 18 licencí pro vývoz vojenského materiálu z Ruska a k vydání 48 licencí pro dovoz.[143] Také v tomto případě se jedná o nárůst oproti předcházejícímu roku, který byl navíc zaznamenán v případě exportu i importu.

Na tomto místě je potřeba poznamenat, že uvedená opatření se nedotýkají závazků ze smluv uzavřených před dnem 1. srpna 2014, vývozu technologie dvojího užití pro nevojenské účely ani dodávek náhradních dílů a služeb nezbytných pro údržbu a bezpečnost stávajících vojenských kapacit v Unii. Z tohoto důvodu by bylo vhodné zaměřit se na následující vývoj, výroční zpráva pro rok 2015 bude nicméně dostupná teprve v červenci tohoto roku.

Zákazy týkající se technologií pro ropný průmysl

Další skupinou zboží, pro jejíž vývoz bylo nutné získat v roce 2014 povolení Finančního analytického útvaru MF ČR, byly technologie vhodné pro ropný průmysl. Povolení se opět týkalo také financování a poskytování technické pomoci a zprostředkovatelských služeb. Finanční analytický útvar byl povinen zamítnout jakékoli povolení v případě, že existují

[140] (Ministerstvo financí ČR, 2014)
[141] Povolení k vývozu nejsou vyžadovány v případě členských států EU. Pro vývoz do USA nebo některých dalších zemí bylo vydáno všeobecné povolení a k samotnému vývozu je pak nutná pouhá registrace.
[142] (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2015c), str. 13
[143] Tamtéž, přílohy č. 2 a 6

důvody se domnívat, že dané dodávky nebo služby jsou určeny pro projekty, které se týkají průzkumu a těžby ropy v hlubinných vodách, arktického průzkumu a těžby ropy nebo projektů zaměřených na ropu z břidlic v Rusku. Z celkového množství 38 žádostí v roce 2014 k tomuto opatření nemuselo být přistoupeno ani jedinkrát. Ve čtyřech případech bylo sice řízení zastaveno jako neúčelné, ale všechny ostatní žádosti v celkové hodnotě převyšující 23 mil. EUR byly vyřízeny kladně.[144] Podle výroční zprávy z následujícího roku došlo novelizací sankčního předpisu v prosinci 2014 k razantnímu zúžení položek, k jejichž vývozu je nutné povolení Finančního analytického úřadu.[145]

Odvetná opatření ze strany Ruské federace

Na zavedené sankce reagovalo Rusko přijetím odvetných opatření, z nichž pravděpodobně nejvýznamnějším byl zákaz dovozu vybraných zemědělských komodit. Toto opatření mělo přímé dopady na některé české podniky, např. společnosti Madeta se po zavedení potravinového embarga vrátilo od hranic 15 tun nivy, kterou se jí nakonec podařilo přebalit a prodat v tuzemských řetězcích. Další vývozce potravinářských výrobků, společnost Hamé uvedla, že na situaci bude reagovat navýšením produkce ve svém ruském závodě, kterého se dovozní embargo nedotýká.[146] Podle průzkumu společnosti Ipsos dopad sankcí výrazněji zaznamenalo 27 % členů Potravinářské komory ČR[147] a Ministerstvo zemědělství ČR na svých stránkách uvedlo odhad primárních ztrát způsobených ruským embargem, který se pohybuje mezi 300 až 350 mil. Kč. Nejvýrazněji sankce zasáhly právě sektor mléčných výrobků. I přesto činila hodnota vývozu agrárních produktů v roce 2014 2,96 mld. Kč, což je zhruba 18% nárůst oproti předchozímu roku.[148]

Dalším opatřením zavedeným ze strany Ruska byl zákaz nákupu určitých druhů strojírenských výrobků pro státní nebo obecní účely. Podle prvotních odhadů studie Ministerstva zahraničních věcí ČR by se tento zákaz mohl dotýkat asi 2 – 5 % českého strojírenství.[149] Jednou ze zásadních

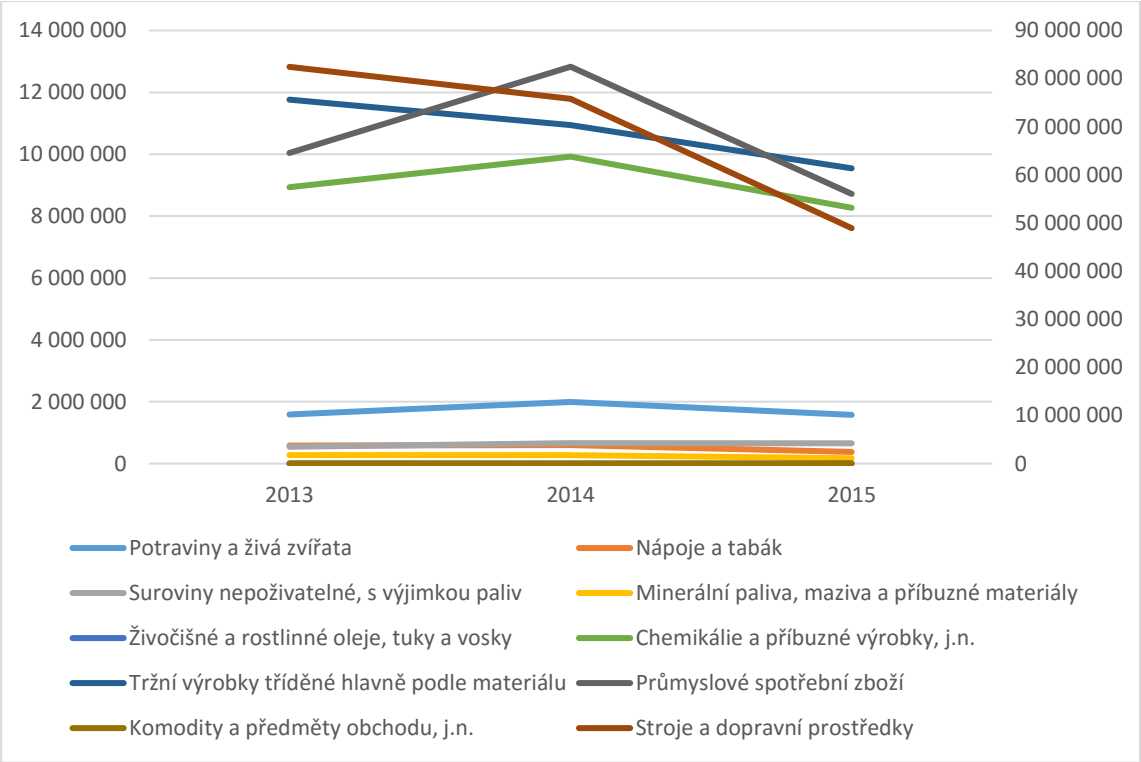
[144] (Finanční analytický útvar MF ČR, 2015)
[145] (Finanční analytický útvar MF ČR, 2016)
[146] (idnes.cz, 2014)
[147] (Komerční banka, 2015)
[148] (Ministerstvo zemědělství ČR, 2015)
[149] (CEBRE, 2014)

otázek v tomto ohledu bylo to, jakým způsobem se budou státní orgány ve výběrových řízeních stavět k zahraničním výrobcům s ruským kapitálem. Podle zprávy, která se objevila na webovém portálu e15 v roce 2015 podepsala ruská společnost OOO Vagonmaš ze skupiny Škoda Transportation kontrakt na výrobu osmi souprav metra pro město Petrohrad.[150] Prozatím se tedy zdá, že spojení s ruským partnerem by mohlo fungovat jako způsob, jak se tomuto opatření vyhnout. Nesmíme ovšem zapomínat na to, že Škoda Transportation už v minulosti soupravy metra pro Petrohrad dodávala a i přesto jednání o nově smlouvě provázely značné komplikace.

Z níže uvedeného grafu je patrné, že větší propad zaznamenal český export do Ruska teprve v roce 2015. V tomto roce poklesl nejen vývoz potravin, ale zejména vývoz strojů a dopravních prostředků a průmyslového spotřebního zboží. Toto zpoždění je dáno zejména délkou dodací lhůty, která se v případě průmyslových výrobků pohybuje v rozmezí 6 až 9 měsíců nebo může být i delší. Celkově se tak vývoz do Ruska propadl ze 116 mld. Kč v roce 2013 na 113 mld. Kč v roce 2014 a pouhých 78 mld. Kč v roce 2015. Podle údajů za leden a únor roku 2016 pokračuje export i nadále v propadu.[151]

[150] (E15, 2015)
[151] www.czso.cz, databáze zahraničního obchodu, přeshraniční pojetí

Obrázek 15: Český export zboží do Ruska v letech 2013-2015[152]



Z průzkumů, které pravidelně provádí zejména Svaz průmyslu a dopravy ČR,[153] dále vyplývá, že téměř 60 % českých vývozců zaznamenalo snížení poptávky ze strany ruských partnerů vedoucí k poklesu nebo ztrátě zakázek a zastavení nových dlouho připravovaných projektů, prodejů a dodávek. Jedním dechem však dodávají, že negativní dopady většina z nich pocítila teprve v souvislosti se značným oslabením rublu. České zboží se díky tomu stalo příliš drahým a budgety na již přijaté a odsouhlasené projekty nedostačujícími. Jako další příčiny poklesu poptávky se uvádí zhoršení financování ruských podniků, které může souviset s omezeným přístupem ruských bank na finanční trhy, a také povinnost obracet se primárně na domácí výrobce. Získání nových zakázek je díky tomu v současné době velice obtížné. Pokud není vybrán tuzemský podnik, firmy se raději orientují na východní trhy, protože nechtějí riskovat, že jim evropští nebo američtí partneři dodají, ale v budoucnu odmítnou zajišťovat servis a další dodávky. Za největší riziko považují čeští vývozci právě ztrátu důvěry a vybudovaných vztahů. S tím souhlasí i Hospodářská komora ČR, podle které jsou hlavní příčinou snížené obchodní

[152] Tamtéž, členění SITC 1, v tis. Kč, vlastní zpracování, stroje a dopravní prostředky vyvedeny na vedlejší ose
[153] (Svaz průmyslu a dopravy ČR, 2015)

výměny vnitřní hospodářské potíže Ruska a samotné sankce zásadní hrozbu nepředstavují, mohou však způsobit, že čeští výrobci ztratí svou pozici a v budoucnu nebude možné se na ni opět vrátit.[154]

I přes negativní zprávy české podniky neztrácejí zájem o působení na ruském trhu. Podle průzkumu Asociace malých a středních podniků ČR mezi malými a středními podniky až 15 % respondentů uvedlo Ruskou federaci jako zemi, do které plánují v budoucnu exportovat. Z 58 respondentů, kteří exportují do Ruska a očekávají stagnaci či pokles svých exportů, celých 36 % uvedlo, že si nepřipravují žádný alternativní trh.[155]

Stejně jako o obchod s Ruskem neztrácí zájem čeští podnikatelé, neztrácí jej ani státní exportní pojišťovna EGAP. Ani ona však nemůže překračovat uvalené sankce a proto byla nucena do svých smluv s exportéry vložit tzv. výluku z pojištění. Pokud bude exportér úmyslně chybně deklarovat vývozní zboží, aby se vyhnul sankcím, pojistné plnění nebude v případě vzniku pojistné události vyplaceno. V případě, kdy je pojištěným subjektem banka, přechází podle všeobecných podmínek kontrola přímo na ni a výluku tedy není třeba uplatňovat smluvně.[156]

Počáteční zájem EGAPu s největší pravděpodobností v roce 2015 poněkud ochladl s krachem paroplynové elektrárny Poljarnaja, která byla pojištěna na 6,8 miliardy Kč.[157] Problémy zaznamenaly i další úvěry a pojišťovna tak byla nucena přehodnotit své požadavky. Nově se musí jednat o silný subjekt ideálně kotovaný na burze, s příjmy v dolarech nebo eurech.[158]

Pojištění dodávky technologií na výrobu granulované močoviny mezi českou firmou Chemoprojekt Nitrogen a společností PhosAgro, která je největším evropským výrobcem dusíkatých hnojiv, dokazuje, že obchod s Ruskem je stále pojistitelný. Dodávka financovaná úvěrem ve výši 2,3 miliardy Kč, který poskytla zdejší UniCredit Bank, je tak největším česko-ruským kontraktem od vyhlášení hospodářských sankcí. Firmě PhosAgro se navzdory útlumu

[154] (CzechTrade, 2015)
[155] (Asociace malých a středních podniků ČR, 2015)
[156] (Český exportér, 2014)
[157] Situace není do dnešní doby zcela vyřešena. EGAP by se mohl vyhnout placení pojistného kvůli chybám ve smlouvě, následky by pak nesla Česká exportní banka.
[158] (Hospodářské noviny, 2016)

ekonomiky daří zejména proto, že její náklady jsou v domácí měně, ale její ceny jsou určovány na světovém trhu v amerických dolarech.[159]

Ze shromážděných informací vyplývá, že sankce zavedené Evropskou unií měli na Českou republiku zpočátku pouze okrajový dopad, tak jak bylo dopředu avizováno českými politiky. Jejich zavádění přineslo spíše komplikace při vyřizování vývozních povolení, než konkrétní omezení. Malý dopad je však dán především délkou dodacích lhůt a tím, že nařízení se většinou nevztahují na závazky ze smluv uzavřených před jejich uvedením. Z tohoto důvodu můžeme očekávat, že přímé důsledky evropských nařízení budou časem narůstat.

Naproti tomu, přímé dopady ruských protiopatření se projevily velmi rychle a odhad prvotních ztrát způsobených ruským potravinovým embargem se pohybuje mezi 300 až 350 mil. Kč. I přesto export agrárních produktů do Ruska v roce 2014 vzrostl a klesat začal až v roce 2015. Je tedy pravděpodobné, že na poklesu se více podepsala celková ekonomická situace, než zavedené sankce.

Jedním z nepřímých dopadů, který můžeme pravděpodobně připočíst ekonomickým sankcím je zhoršená možnost financování ruských podniků spojená s omezeným přístupem ruských bank na finanční trhy. Českým exportérům se v tomto ohledu snaží napomáhat státní exportní pojišťovna EGAP. V důsledku rostoucího množství nesplácených úvěrů byla však i ona nucená významně přehodnotit svou strategii.

Rusko se také více než dříve obrací k domácím výrobcům, s cílem zvýšit vlastní soběstačnost, nebo dává přednost asijským výrobcům. Z dlouhodobého hlediska by podle českých podnikatelů ztráta pozice mohla být trvalá. Pravděpodobně bude záležet hlavně na tom, do jaké míry se Ruské federaci stávající export podaří nahradit vlastní nebo asijskou produkcí, která bude schopna českým výrobkům konkurovat nejenom cenou, ale především kvalitou.

[159] (Hospodářské noviny, 2015)

Závěr

Pro termín podnikatelské prostředí existuje celá řada definic, které nám mohou dávat odlišnou odpověď na to, co se pod tímto pojmem vlastně skrývá. Pokud půjdeme opravdu do hloubky, zjistíme, že podnikatelské prostředí můžeme chápat jako veškeré vnější podněty působící na podnik. Někdy je však účelnější zaměřit se pouze na tu část, která nás nejvíce zajímá.

Ve své práci jsem se zabývala vývojem podnikatelského prostředí v Ruské federaci od rozpadu Sovětského svazu do dnešních dnů. Proces přechodu od centrálně plánovaného k tržnímu hospodářství byl pro Rusko bezprecedentním obdobím a ani odborníci si nemohli být jisti, jakým způsobem ekonomika na připravované změny zareaguje. Možná právě proto došlo během této doby k několika větším či menším přešlapům. Obdobnou situaci řešila i Česká republika a některá opatření si byla do velké míry podobná, například převod státních podniků do soukromých rukou byl v obou případech z části řešen kupónovou privatizací. Pokud srovnáme počáteční podmínky obou zemí, ukazuje se, že jedním z klíčových faktorů pro úspěch transformace je zajištění makroekonomické rovnováhy. Výchozí situace v České republice byla v tomto ohledu podstatně lepší, i přesto mělo Rusko šanci pomocí přísných pravidel docílit makroekonomické stability a celý proces tím urychlit. Z rozličných, především politických důvodů, se tak nestalo a slibně nastartovaný vývoj byl díky tomu utlumen prakticky až do ekonomické krize, která Ruskou federaci zasáhla v roce 1997.

Po odeznění krize nastalo období charakterizované zaváděním velkého množství reforem a růstem HDP, které trvalo až do roku 2009. Nejzásadnější nedostatky jako je korupce, přílišná závislost na cenách nerostných surovin, rozkolísanost měnového kurzu, vysoká inflace nebo ne zcela vyhovující stav státního rozpočtu se však nepodařilo zcela odstranit.

V další části své práce jsem se zabývala dopadem událostí spojených s Ukrajinskou krizí na podnikatelské prostředí v Rusku. Opatření, zpočátku namířená pouze proti některým představitelům Ukrajiny, se začala zaměřovat na Ruskou federaci po nezákonné anexi Krymského poloostrova. V první vlně došlo k zavedení sankčních seznamů, které zakazovaly určitým osobám vstup do země a zmrazovaly jejich majetek. V polovině roku 2014 následovaly

plošné ekonomické sankce a odvetná ruská opatření. V roce 2015 pak docházelo ze strany Evropské unie a Spojených států pouze k přidávání dalších osob na seznam, úpravě znění a prodlužování platnosti vydaných nařízení.

Jelikož tato opatření přišla právě v době, kdy v Rusku začínala ekonomická recese, není jednoduché jejich účinky od ostatních vlivů rozeznat. Jako hlavní příčina poklesu hrubého domácího produktu Ruské federace se jeví spíše dlouhodobé strukturální nedostatky a pokles cen ropy, na kterých je ruská ekonomika silně závislá. Ten se také nejvýrazněji projevuje na depreciaci měnového kurzu. Mezi další faktory způsobující tlak na jeho oslabení můžeme řadit odliv zahraničního kapitálu způsobený nejistotou spojenou se zhoršením mezinárodních vztahů. Ruská centrální banka se proti oslabujícímu kurzu a narůstající inflaci z počátku bránila zvýšením úrokových sazeb a devizovými intervencemi. Později však zvítězila obava o budoucí ekonomický růst, kterému vysoké sazby neprospívají, a úrokové sazby byly několikrát sníženy. Zároveň došlo k uvolnění fixního měnového kurzu s podmínkou, že v případě výrazných výkyvů bude banka moci opět zasáhnout. Devizové intervence pak byly prováděny ještě na přelomu let 2014 a 2015, dále do měnového kurzu nebylo zasahováno. Zdá se tedy, že se Ruská federace alespoň do jisté míry poučila ze svých předchozích chyb a nesnaží se akutní problémy řešit na úkor dlouhodobého vývoje.

Dopadem krize jsem se zabývala také z pohledu českých firem, které působí na ruském trhu nebo pro něj dodávají a mají tak bezprostřední informace o aktuální obchodní výměně a stavu svých obchodních partnerů. V této části jsem si položila následující otázky:

- Podepsaly se na českých společnostech sankce zavedené Evropskou unií? Do jaké míry?
- Utrpěly české podniky přímé škody způsobené zavedením ruských odvetných opatření? Pokud ano, jak velké?
- Pociťují čeští podnikatelé nepřímé dopady nastalé situace? Jaké?

Odpověď na všechny tři je shodná. Ano, čeští podnikatelé pocítili přímé i nepřímé dopady ekonomických sankcí a jejich odvetných opatření, i když v případě opatření ze strany Evropské

unie byl jejich dopad pouze okrajový. Příčinou jsou zejména dlouhé dodací lhůty a fakt, že přijatá nařízení se netýkají závazků ze smluv uzavřených před jejich zavedením. Je nicméně pravděpodobné, že právě tyto dopady budou časem narůstat. Naproti tomu přímé škody ruských odvetných opatření byly, alespoň co se týče potravinového embarga, okamžité. Ačkoli se toto nařízení dotklo zejména mléčných výrobků a primární ztráty jsou odhadovány ve výši 300 až 350 mil. Kč, export agrárních produktů do Ruské federace v roce 2014 dále narůstal a pokles se projevil teprve v následujícím roce. Můžeme tedy usuzovat, že větší vliv mělo zhoršení ekonomické situace než samotné sankce. Co se týče dalších nařízení, která přikazují státním podnikům obracet se ve výběrových řízeních na domácí výrobce, budou jejich dopady výrazným způsobem záviset na tom, jak se ruské úřady postaví k zahraničním výrobcům s domácím kapitálem. Z toho, že čeští podnikatelé skutečně pociťují dopady daných nařízení, můžeme usuzovat, že sankce ovlivňují podnikatelské prostředí, ať už zpřetrháním stávajících ekonomických vazeb nebo naopak jako ochrana domácích výrobců před zahraniční konkurencí.

České společnosti v průzkumech dále uváděly, že si u ruských partnerů povšimly zhoršeného financování. To podle nich souvisí jednak s oslabením rublu, který učinil české výrobky nekonkurenceschopnými a rapidně snížil budgety na již odsouhlasené projekty, ale i se zhoršením přístupu ruských bank na finanční trhy. Povinnost obracet se primárně na domácí výrobce spolu s nejistotou vyvolanou sankčními opatřeními pak výrazně ztěžuje také přístup k novým zakázkám. Pokud společnosti nenajdou vhodného dodavatele na místním trhu, obracejí se podle českých firem na dodavatele z Asie, u kterých neriskují, že by v důsledky sankcí odmítly zajišťovat k již dodanému zboží doprovodné služby.

Důsledky sankcí se tedy budou projevovat spíše v dlouhodobějším horizontu. Je otázkou do jaké míry se podaří předešlý export nahradit domácími výrobky a zbožím z Asie a také, jakým způsobem se Ruská federace bude k ekonomickým sankcím stavět v případě, že nebudou zrušeny dříve, než dojde k opětovnému navýšení cen ropy, která jejich důsledky paradoxně poněkud skrývá.

Bibliografie

Ahrend, Rudiger a Tompson, William. 2005. Fifteen Years of Economic Reform in Russia: What has been achieved? What remains to be done? *OECD - ECONOMICS DEPARTMENT WORKING PAPERS No. 430.* [Online] 2005. [Citace: 21. Listopad 2015.] http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=eco/wkp(2005)17..

Aktuálně.cz. 2014. Sobotka: Česko prosadilo připomínky k protiruským sankcím. [Online] 6. září 2014. [Citace: 27. duben 2016.] http://zpravy.aktualne.cz/domaci/sobotka-cesko-prosadilo-pripominky-k-protiruskym-sankcim/r~783c75fa35ce11e48a740025900fea04/.

Aslund, Anders. 2007. Russia's Capitalist Revolution: Why Market Reform Succeeded and Democracy Failed. *Peterson Institute.* [Online] 2007. [Citace: 27. červen 2016.] https://books.google.cz/books/about/Russia_s_Capitalist_Revolution_Why_Marke.html?id=rAYEwq45fioC&redir_esc=y.

—. 2001. The Development of Small Enterprises. [autor knihy] Brigitte Granville a Peter Oppenheimer. *Russia's Post-Communist Economy.* Oxford : Oxford University Press, 2001.

—. 1999. Why Has Russia's Economic Transformation Been So Arduous? *Carnegie Endowment for International Peace.* [Online] 1999. [Citace: 27. červen 2016.] http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/84797-1251813753820/6415739-1251814010799/aslund.pdf.

Aslund, Anders, Guriev, Sergei a Kuchins, Andrew. 2010. Russia After the Global Economic Crisis. *Peterson Institute.* [Online] 2010. [Citace: 28. červen 2016.] https://books.google.cz/books?id=44YhMcd_OzwC&printsec=frontcover&dq=russia+after+the+global+economic+crisis&hl=cs&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=russia%20after%20the%20global%20economic%20crisis&f=false.

Asociace malých a středních podniků ČR. 2015. Závěrečná zpráva: Export malých a středních firem. *Ipsos.* [Online] Květen 2015. [Citace: 22. Duben 2016.] www.amsp.cz/uploads/Pruzkumy/AMSP_Exporteri_zaverecna_zprava_05_2015_pro_CzechTrade_CEB_FINAL.pdf.

Bevan, Alan, a další. 2001. The Determinants of Privatised Enterprise Performance in Russia. *William Davidson Working Paper Number 452 .* [Online] 2001. [Citace: 28. červen 2016.] https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/39836/wp452.pdf?sequence=3.

Brzezinski, Zbigniew. 1999. *Velká šachovnice: K čemu Ameriku zavazuje její globální převaha.* Praha : Mladá fronta, 1999. ISBN 80-204-0764-2.

businessinfo.cz. 2015. Moskva rozšířila sankce, nově zasáhnou Island nebo Lichtenštejnsko. [Online] 13. Srpen 2015. [Citace: 26. Duben 2016.] http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/moskva-rozsirila-sankce-nove-zasahnou-island-nebo-lichtenstejnsko-67665.html.

CEBRE. 2014. Ekonomické dopady sankcí proti Rusku na české podnikatele: Podkladový materiál k debatě (23. 10. 2014, Evropský dům). [Online] 23. Říjen 2014. [Citace: 21. Duben 2016.] http://www.cebre.cz/dokums_raw/reader_sankce_1.pdf.

Cihelková, Eva a Fingerland, Jaroslav. 1992. *Komparativní ekonomika: střední a východní evropa.* Praha : Vysoká škola ekonomická, 1992. ISBN 80-7079-866-1.

CzechTrade. 2015. Obchod s Ruskem drhne, nejen kvůli sankcím. *czechtrade.cz.* [Online] 24. září 2015. [Citace: 28. Duben 2016.] https://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/reference/czechtrade-media/obchod-s-ruskem-drhne-nejen-kvuli-sankcim-24-9-2015/.

Česká národní banka. 2016. ERB bank nesmí dle opatření ČNB poskytovat úvěry a přijímat vklady. *cnb.cz.* [Online] 9. Březen 2016. [Citace: 19. Duben 2016.] https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/tiskove_zpravy_cnb/2016/20160309_erb_bank.html.

Česká televize. 2014. 10 let od Oranžové revoluce: Hvězda Tymošenkové a Juščenka pohasla. *ceskatelevize.cz.* [Online] 22. listopad 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/292902-10-let-od-oranzove-revoluce-hvezda-tymosenkove-a-juscenka-pohasla/.

—. 2015. Debalceve padlo, armáda zde prý přišla až o 3000 mužů. *ceskatelevize.cz.* [Online] 18. únor 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.ceskatelevize.cz/ct24/svet/1504286-debalceve-padlo-armada-zde-pry-prisla-az-o-3000-muzu.

Český exportér. 2014. Zavedení sankcí vůči Rusku částečně mění pravidla obchodování. *www.egap.cz.* [Online] 23. září 2014. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.egap.cz/o-spolecnosti/egap-v-mediich/zpravy/egap-v-mediich.php?zpravy_id=93.

Dreyer, Iana a Popescu, Nicu. 2014. Do sanctions against Russia work? *European Union Institute for Security Studies.* [Online] Prosinec 2014. [Citace: 28. Duben 2016.] http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Brief_35_Russia_sanctions.pdf.

E15. 2014. OSN: Krymské referendum o připojení k Rusku neplatí. *e15.cz.* [Online] 27. březen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://zpravy.e15.cz/zahranicni/politika/osn-krymske-referendum-o-pripojeni-k-rusku-neplati-1073354.

—. 2015. Podepsáno. Ruská dcera Škody Transportation vyrobí pro Petrohrad vozy metra. *e15.cz.* [Online] 30. Duben 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/podepsano-ruska-dcera-skody-transportation-vyrobi-pro-petrohrad-vozy-metra-1185404.

—. 2015. Ukrajina plánuje embargo na dovoz ruského zboží. Týká se vodky i masa. *e15.cz.* [Online] 30. Prosinec 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://zpravy.e15.cz/zahranicni/ekonomika/ukrajina-planuje-embargo-na-dovoz-ruskeho-zbozi-tyka-se-vodky-i-masa-1258599.

elysee.fr. 2015. Package of Measures for the Implementation of the Minsk Agreements. [Online] 12. Únor 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.elysee.fr/assets/Uploads/Package-of-Measures-for-the-Implementation-of-the-Minsk-Agreements.pdf.

Ernst, Maurice, Alexeev, Michael a Marer, Paul. 1996. *Transforming the Core: Restructuring Industrial Enterprises in Russia and Central Europe.* Boulder : Westview Press, 1996. ISBN 0-8133-2704-0.

Euractiv.cz. 2014. Události na Ukrajině v roce 2014. [Online] 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.euractiv.cz/vnejsi-vztahy/link-dossier/vyvoj-aktualniho-deni-na-ukrajine-000101.

Evropská rada. 2016. Omezující opatření EU v reakci na krizi na Ukrajině. *consilium.europa.eu.* [Online] 14. březen 2016. [Citace: 25. Duben 2016.] http://www.consilium.europa.eu/cs/policies/sanctions/ukraine-crisis/.

Evropská unie. 2014. Společné prohlášení. *eeas.europa.eu.* [Online] 17. Duben 2014. [Citace: 25. Duben 2016.] http://eeas.europa.eu/statements/docs/2014/140417_01_en.pdf.

Federal Register. 2014. Executive Order 13660—Blocking Property of Certain Persons Contributing. *gpo.gov.* [Online] 10. Březen 2014. [Citace: 10. Duben 2016.] https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2014-03-10/pdf/2014-05323.pdf.

Finanční analytický útvar MF ČR. 2015. *Výroční zpráva 2014.* Praha : Ministerstvo financí, 2015. ISBN 978-80-85045-77-2.

—. 2016. Výroční zpráva 2015. *mfcr.cz.* [Online] Březen 2016. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/ochrana-financnich-zajmu/boj-proti-prani-penez-a-financovani-tero/vysledky-cinnosti-financniho-analytickeh/2015/zprava-o-cinnosti-financniho-analytickeh-24287.

Fischer, Stanley. 1992. Stabilization and Economic Reform in Russia. *Massachusetts Institute of Technology .* [Online] 1992. [Citace: 22. Listopad 2015.] http://www.brookings.edu/~/media/Projects/BPEA/1992-1/1992a_bpea_fischer_summers_nordhaus.PDF.

Hare, Paul a Muravyev, Alexander. 2002. Privatization in Russia. *Russian-European Centre for Economic Policy .* [Online] Srpen 2002. [Citace: 7. červen 2016.] http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.453.9695&rep=rep1&type=pdf.

Hospodářské noviny. 2016. Bojíme se krachu dalších firem v Rusku. *www.egap.cz.* [Online] 22. leden 2016. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.egap.cz/o-spolecnosti/egap-v-mediich/zpravy/egap-v-mediich.php?zpravy_id=209.

—. 2015. EGAP pojistil významný obchod s ruskou firmou PhosAgro za dvě miliardy korun. *www.egap.cz.* [Online] 4. listopad 2015. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.egap.cz/o-spolecnosti/egap-v-mediich/zpravy/egap-v-mediich.php?zpravy_id=190.

idnes.cz. 2014. Další Obamovy sankce Moskva obratem oplatila. EU zrušila summit s Ruskem. [Online] 20. březen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://zpravy.idnes.cz/rusko-zavadi-sankce-vuci-usa-dgo-/zahranicni.aspx?c=A140320_165724_zahranicni_ert.

—. 2015. Porušujete práva koní, zlobí se Kadyrov kvůli sankcím proti české stáji. [Online] 23. Červen 2015. [Citace: 19. Duben 2016.] http://zpravy.idnes.cz/porusujete-prava-koni-vadi-kadyrovovi-omezovani-jeho-staje-v-cesku-1p7-/domaci.aspx?c=A150623_171959_zahranicni_san.

—. 2014. Z Ruska se v kamionech vrátilo 15 tun nivy. Madeta ji přebalila a prodala. [Online] 18. srpen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://ekonomika.idnes.cz/embargo-na-potraviny-z-madety-v-rusku-d81-/ekoakcie.aspx?c=A140818_162018_ekoakcie_neh.

ihned.cz. 1997. Hodnota rublu stoupne tisícinásobně. [Online] 5. srpen 1997. [Citace: 28. červen 2016.] http://archiv.ihned.cz/c1-923129-hodnota-rublu-stoupne-tisicinasobne.

International Bank for Reconstruction and Development. 2016. Doing Business 2016. *doingbusiness.org.* [Online] 2016. [Citace: 12. červen 2016.] http://www.doingbusiness.org/~/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB16-Full-Report.pdf.

International Institute for Management Development. 2016. Country profile: Russia. *worldcompetitiveness.imd.org.* [Online] 2016. [Citace: 12. červen 2016.] https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/RU.

—. 2016. Factors and Criteria. *imd.org.* [Online] 2016. [Citace: 12. červen 2016.] http://www.imd.org/wcc/wcc-factors-criteria/.

—. 2016. IMD World Competitiveness Yearbook 2016. *imd.org.* [Online] 2016. [Citace: 12. červen 2016.] http://www.imd.org/wcc/wcy-world-competitiveness-yearbook/.

—. 2014. World Competitiveness Yearbook 2014. [Online] 2014. [Citace: 12. červen 2016.] http://dspace2.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/91106/IMD_WCY-2014.pdf?sequence=1.

International Monetary Fund. 2015. IMF Country Report No. 15/211. *imf.org.* [Online] srpen 2015. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr15211.pdf.

Kalínská, Emilie a kol. 2010. *Mezinárodní obchod v 21. století.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3306-8.

Koen, Vincent a Marrese, Michael. 1995. Stabilization and Structural Change in Russia, 1992-94. [autor knihy] Internetional Monetary Fund. *Road Maps of the Transition: The Baltics, the Czech Republic, Hungary, and Russia.* Washington DC : International Monetary Fund, 1995.

Koen, Vincent a Phillips, Steven. 1993. *Price Liberalization in Russia: Behavior of Prices, Household Incomes, and Consumption During the First Year.* Washington DC : International Monetary Fund, 1993. ISBN 1-55775-295-8.

Kolman, Vladimír. 2008. Deset let od propuknutí ruské měnové krize. *cnb.cz.* [Online] 22. září 2008. [Citace: 31. leden 2015.] https://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/clanky_rozhovory/media_2008/cl_08_080922.html.

Komerční banka. 2015. Průzkum – do potravinářského sektoru se vrací optimismus. *kb.cz.* [Online] 22. Červen 2015. [Citace: 21. Duben 2016.] https://www.kb.cz/cs/o-bance/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/pruzkum-do-potravinarskeho-sektoru-se-vraci-optimismus-1945/.

KPMG. 2013. Investing in Russia. *kpmg.com.* [Online] duben 2013. [Citace: 31. leden 2015.] https://www.kpmg.com/NL/nl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/PDF/High-Growth-Markets/Investing-in-Russia1.pdf.

Kuvshinova, Olga. 2016. The Russian economy has lost 8.4% growth. *Vedomosti.* [Online] 5. únor 2016. [Citace: 28. červen 2016.] https://translate.google.com/translate?sl=ru&tl=en&js=y&prev=_t&hl=en&ie=UTF-8&u=http%3A%2F%2Fwww.vedomosti.ru%2Feconomics%2Farticles%2F2016%2F02%2F05%2F626922-ekonomika-lishilas&edit-text=&act=url.

Mearsheimer, John J. 2014. Why the Ukraine Crisis Is the West´s Fault. *foreignaffairs.com.* [Online] 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.foreignaffairs.com/articles/141769/john-j-mearsheimer/why-the-ukraine-crisis-is-the-wests-fault.

Ministerstvo financí ČR. 2014. Manuál k postupu při sankcích vůči Rusku. *mfcr.cz.* [Online] 1. Srpen 2014. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.mfcr.cz/cs/zahranicni-sektor/ochrana-financnich-zajmu/boj-proti-prani-penez-a-financovani-tero/novinky-fau/2014/sankce-eu-ve-vztahu-k-rusku-zadost-o-pov-18676.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. 2015a. Kontaktním místem na MPO pro sankční opatření proti Rusku je Zelená linka pro export. *mpo.cz.* [Online] 17. Únor 2015a. [Citace: 26. Duben 2016.] http://www.mpo.cz/dokument151890.html.

—. 2015b. Nařízení vlády Ruské federace č. 84 - zákaz nákupu určitých druhů strojírenských výrobků. *mpo.cz.* [Online] 4. Únor 2015b. [Citace: 26. Duben 2016.] http://www.mpo.cz/dokument155670.html.

—. 2015c. Výroční zpráva o kontrole vývozu vojenského materiálu, ručních zbraní pro civilní použití a zboží a technologií dvojího užití v ČR za rok 2014. *mpo.cz.* [Online] 2015c. [Citace: 21. Duben 2016.] http://www.mpo.cz/dokument151254.html.

—. 2014a. Zákaz nákupu vybraného strojírenského zboží pro potřeby státu a obcí. *mpo.cz.* [Online] 25. Srpen 2014a. [Citace: 26. Duben 2016.] http://www.mpo.cz/dokument152590.html.

—. 2014b. Zákaz nákupu výrobků lehkého průmyslu zahraničního původu pro zajištění federálních potřeb. *mpo.cz.* [Online] 26. Srpen 2014b. [Citace: 26. Duben 2016.] http://www.mpo.cz/dokument152611.html.

Ministerstvo zahraničních věcí RF. 2014. Заявление МИД России в связи с ответными санкциями в отношении ряда официальных лиц и членов Конгресса США. *mid.ru.* [Online] 20. Březen 2014. [Citace: 25. Duben 2016.] http://archive.mid.ru/bdomp/brp_4.nsf/8a15b43ae2d7c96443256999005bcbb8/1d963acd52cc987944257ca100550142!OpenDocument.

—. 2014. Список официальных лиц, депутатов Парламента и общественных деятелей Канады, которым закрывается въезд в Российскую Федерацию в ответ на канадские санкции по Украине и Крыму. *mid.ru.* [Online] 24. Březen 2014. [Citace: 25. Duben 2016.] http://archive.mid.ru//brp_4.nsf/newsline/AE6A79E0EFBBD9FB44257CA5004FBBDF.

Ministerstvo zemědělství ČR. 2015. Ruské sankce. *eagri.cz.* [Online] 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/zahranicni-vztahy/ruske-sankce/.

nzherald.co.nz. 2014. NZ announces 'modest' sanctions over Crimea seizure. [Online] 23. Březen 2014. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.nzherald.co.nz/nz/news/article.cfm?c_id=1&objectid=11224828.

Odling-Smee, John a Pastor, Gonzalo. 2001. The IMF and the Rubble Area, 1991-93. *IMF Working Paper.* [Online] Srpen 2001. [Citace: 11. Duben 2016.] https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2001/wp01101.pdf.

OECD. 1995. Support of Private Sector Development. *Development co-operation guideline series.* [Online] 1995. [Citace: 21. Říjen 2015.] http://www.oecd.org/dac/povertyreduction/36563372.pdf.

Parlamentní listy. 2016. Místopředseda představenstva ERB Bank Anton Sučkov: Odmítáme být vtahováni do politiky. *erbank.cz.* [Online] 2. Únor 2016. [Citace: 19. Duben 2016.] http://www.erbank.cz/cz/o-bance/informacni-centrum/tiskove-zpravy/mistopredseda-predstavenstva-erb-bank-anton-suckov-odmitame-byt-vtahovani-do-politiky.

Pelantová, Petra. 2016. Tranzit do Ruska. ČNB monitoruje každého, kdo má finanční vazby na Kreml. *euro.cz.* [Online] 17. březen 2016. [Citace: 19. duben 2016.] http://www.euro.cz/archiv/tranzit-do-ruska-cnb-monitoruje-kazdeho-kdo-ma-financni-vazby-na-kreml-1279231.

Petříček, Václav. 2007. *Česká podpora podnikání v evropském kontextu.* Praha : Corona Communications s.r.o., 2007. ISBN 978-80-903954-2-8.

reuters.com. 2014. G7 powers meet without Russia in summit snub over Ukraine. [Online] 3. červen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.reuters.com/article/2014/06/04/us-g-idUSKBN0EE2FG20140604.

Ruská centrální banka. 2014. On parameters of Bank of Russia exchange rate policy. *cbr.ru.* [Online] 10. Listopad 2014. [Citace: 28. Duben 2016.] http://www.cbr.ru/eng/press/PR.aspx?file=10112014_122958eng_dkp2014-11-10T12_26_04.htm.

Sachs, Jeffrey. 2012. What I did in Russia. *jeffsachs.org.* [Online] 2012. [Citace: 27. červen 2016.] http://jeffsachs.org/2012/03/what-i-did-in-russia/.

Svaz průmyslu a dopravy ČR. 2015. Průzkum SP ČR: Český export a Rusko. *spcr.cz.* [Online] 1. Únor 2015. [Citace: 28. Duben 2016.] http://www.spcr.cz/pro-media/tiskove-zpravy/8016-przkum-sp-r-esky-export-a-rusko.

The Economist. 2014. Why the oil price is falling. *economist.com.* [Online] 8. Prosinec 2014. [Citace: 28. Duben 2016.] http://www.economist.com/blogs/economist-explains/2014/12/economist-explains-4.

The Financial Action Task Force. 2003. Annual report 2002-2003. *fatf-gafi.org.* [Online] 2003. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/2002%202003%20ENG.pdf.

the U.S. Department of Commerce's Bureau of Industry and Security. 2014. Commerce Department Announces Expansion of Export Restrictions on Russia. *bis.doc.gov.* [Online] 28. Duben 2014. [Citace: 25. Duben 2016.] http://www.bis.doc.gov/index.php/about-bis/newsroom/press-releases/107-about-bis/newsroom/press-releases/press-release-2014/665-commerce-dept-announces-expansion-of-export-restrictions-on-russia.

the U.S. Department of the Treasury. 2014a. Directives 1 and 2 Pursuant to EO 13662. *treasury.gov.* [Online] 16. Červenec 2014a. [Citace: 26. Duben 2016.] https://www.treasury.gov/resource-center/sanctions/Programs/Documents/eo_13662_directives.pdf.

—. 2014b. Treasury Sanctions Russian Officials, Members Of The Russian Leadership's Inner Circle, And An Entity For Involvement In The Situation In Ukraine. *treasury.gov.* [Online] 20. březen 2014b. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.treasury.gov/press-center/press-releases/Pages/jl23331.aspx.

Transparency International. 2016. Corruption Perception Index 2015. *transparency.org.* [Online] 2016. [Citace: 28. červen 2016.] http://www.transparency.org/cpi2015.

Transparency International Česká republika. 2016. Index vnímání korupce 2015. *transparency.cz.* [Online] 2016. [Citace: 28. červen 2016.] https://www.transparency.cz/cpi2015/.

UNCTAD. 2014. Global Investment Trends Monitor. *unctad.org.* [Online] 28. leden 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2014d1_en.pdf.

Unian.info. 2015. Georgia not planning to join new sanctions against Russia. [Online] 6. Srpen 2015. [Citace: 27. Duben 2016.] http://www.unian.info/world/1108887-georgia-not-planning-to-join-new-sanctions-against-russia.html.

United Nations. 2014. Resolution adopted by the General Assembly on 27 March 2014. *un.org.* [Online] 27. březen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/68/262.

Úřední věstník Evropské unie. 2014a. NAŘÍZENÍ RADY (EU) č. 833/2014. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 31. červenec 2014a. [Citace: 31. leden 2015.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0833&from=EN.

—. 2014b. PROVÁDĚCÍ NAŘÍZENÍ RADY (EU) č. 477/2014. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 12. květen 2014b. [Citace: 31. leden 2015.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0477&from=CS.

—. 2014c. ROZHODNUTÍ RADY 2014/145/SZBP. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 17. Březen 2014c. [Citace: 25. Duben 2016.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:32014D0145&qid=1461608205476.

—. 2014d. ROZHODNUTÍ RADY 2014/386/SZBP. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 23. Červen 2014d. [Citace: 26. Duben 2016.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:32014D0386.

—. 2014e. ROZHODNUTÍ RADY 2014/512/SZBP. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 31. Červenec 2014e. [Citace: 26. Duben 2016.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:32014D0512.

—. 2014f. ROZHODNUTÍ RADY 2014/659/SZBP. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 8. Září 2014f. [Citace: 26. Duben 2016.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:32014D0659.

—. 2014g. ROZHODNUTÍ RADY 2014/933/SZBP. *eur-lex.europa.eu.* [Online] 18. Prosinec 2014g. [Citace: 26. Duben 2016.] http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:32014D0933.

US Treasury Department. 2014. Testimony of Assistant Secretary Daniel Glaser before the Senate Foreign Relations Committee on Russia and Developments in Ukraine. [Online] 9. Červenec 2014. [Citace: 28. Duben 2016.] https://www.treasury.gov/press-center/press-releases/Pages/jl2556.aspx.

—. 2015. Ukraine-/Russia-related Sanctions. [Online] 30. Červenec 2015. [Citace: 26. Duben 2016.] https://www.treasury.gov/resource-center/sanctions/Programs/Pages/ukraine.aspx.

White, Simon. 2004. Donor approaches to improving the business environment for small enterprises. *Working Group on Enabling Environment* . [Online] 2004. [Citace: 21. Říjen 2015.] http://lgict.co.za/sites/default/files/documents/78.pdf.

World Bank Group. 2014. Doing Business. *doingbusiness.org.* [Online] 2014. [Citace: 12. leden 2015.] http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2015.

World Bank. 2016. Russia Monthly Economic Developments. [Online] Duben 2016. [Citace: 28. Duben 2016.] http://www.worldbank.org/en/country/russia/brief/monthly-economic-developments.

—. 2014. Russia Overview. [Online] 8. říjen 2014. [Citace: 31. leden 2015.] http://www.worldbank.org/en/country/russia/overview.

—. 2004. World Development Report 2005: A better investment climate for everyone. [Online] 2004. [Citace: 21. Říjen 2015.] http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2005/Resources/complete_report.pdf.

World Economic Forum. 2014. Global Competitiveness Report 2014-2015. [Online] 2014. [Citace: 12. leden 2015.] http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf.

—. 2015. Global Competitiveness Report 2015-2016. [Online] 2015. [Citace: 12. červen 2016.] http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/.